

Louis Côté

# Résurgences



Louis Côté Éditeur



Louis Côté

Résurgences

Du même auteur

**DIALOGUE À CINQ VOIX : LE POINT SUR LES CATACLYSMES QUI SE  
DESSINENT**

Louis Côté Éditeur  
2026, ISBN 978-2-9822083-4-6

**DES EXCEPTIONNALISMES OUTRANCIERS**

Éditions Spinelle  
2025, ISBN : 978-2-38651-181-3  
Louis Côté Éditeur  
2025, ISBN : 978-2-9822083-1-5

**DIALOGUES ONIRIQUES**

Louis Côté Éditeur  
2023, ISBN 978-2-9817170-9-2

**LES AVATARS DE L'HUMAIN**

Louis Côté Éditeur  
2022, ISBN 978-2-9817170-8-5

**LA MÉTAMORPHOSE DE L'ÉTAT**

Louis Côté Éditeur  
2021, ISBN 978-2-9817170-6-1

**L'AVENIR : DES RAISONS D'ESPÉRER**

Louis Côté Éditeur  
2018, ISBN 978-2-9817170-0-9

**L'INSCRIPTION DES SOCIÉTÉS NON OCCIDENTALES  
DANS LA MODERNITÉ**

Presses de l'Université du Québec  
2015, ISBN 978-2-7605-4256-3

**L'ÉTAT DÉMOCRATIQUE, 2e Édition  
FONDEMENTS ET DÉFIS**

Presses de l'Université du Québec  
2014, ISBN 978-2-7605-4110-8

**Louis Côté Éditeur**

Courriel : [louis.cote@enap.ca](mailto:louis.cote@enap.ca)

Internet : <http://louiscoteauteur.ca>

Louis Côté

# RÉSURGENCES

Louis Côté Éditeur

Côté, Louis, 1949-  
Résurgences  
ISBN 978-2-9822083-5-3

Maquette : Daniel Careau

Dépôt légal : 2ième trimestre 2026  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
Bibliothèque et Archives Canada

2026 – Louis Côté Éditeur  
Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation  
réservés

## Prologue

Assis sur la vaste galerie faisant face à la rue, et soustraits aux regards par le feuillage d'un érable majestueux, mes cousins et moi regardions, étonnés, la longue file de marcheurs qui se succédaient devant nous. En ce 25 juillet, ils étaient plusieurs centaines à avoir entrepris le célèbre pèlerinage qui allait les conduire jusqu'à la basilique de Sainte-Anne-de-Beaupré. Le crépuscule qui s'était progressivement installé en faisait des silhouettes fantomatiques. Cependant, je les distinguais encore suffisamment pour constater qu'il n'y avait que des hommes. Des hommes de tous âges qui affichaient par ailleurs une grande diversité d'accoutrement, certains, un peu débraillés, ne portant qu'une simple camisole et un short délavé alors que d'autres arboraient une impeccable tenue de sport. Il en allait de même de leurs chaussures, et de toute évidence, les quelque vingt milles à parcourir allaient s'avérer particulièrement éprouvants pour ceux qui n'étaient chaussés que d'espadrilles toutes usées.

À peine entré dans la préadolescence, et même si je rêvais d'arpenter le monde, il n'avait jamais été question que je me joigne aux pèlerins. Et pourtant, par un prodige stupéfiant, je me suis tout à coup envolé, me retrouvant parmi eux alors qu'ils profitaient d'une courte pause prise sur le terrain de jeu situé devant l'église de la paroisse. Fait tout aussi

déconcertant, j'étais en compagnie du Grand Jules, ce marginal de mon patelin qui était bon comme du bon pain, mais un peu débile. Doté d'une force exceptionnelle, ce géant allait pouvoir m'aider à tenir durant les six longues heures de marche qui s'annonçaient. Ayant emprunté l'avenue Royale, qui longe en partie le fleuve en suivant un relief fait de courbes, de montées et de descentes, nous avons traversé successivement les villages de Beauport, de Courville, de Boischatel, de L'Ange-Gardien et de Château-Richer, franchissant de nombreuses rivières et entrapercevant maisons, fermes, chapelles, croix de chemin, fours à pain et caveaux à légumes.

Puis, ce fut l'apparition de la Basilique, dont les deux hautes tours se profilait sur un ciel étoilé. Nous nous sommes alors fondus dans une foule innombrable arrivée au cours de la semaine précédente par train, par bateau ou par la route. C'était le dernier jour de la neuvaine dédiée à sainte Anne, mère de Marie, et tous souhaitaient prendre part à la procession aux flambeaux qui s'appêtait à s'ébranler. Le Grand Jules et moi nous sommes insérés dans ce cortège aussi imposant que silencieux qui s'engageait dans le magnifique chemin de croix aménagé sur le flanc d'une colline avoisinante. À la lueur vacillante des flambeaux, les personnages en fonte bronzée de grandeur nature qui occupaient les quatorze stations paraissaient étonnamment vivants. C'était fascinant de les voir interagir. Et voilà qu'au moment où de retour sur l'esplanade, nous nous préparions à entrer dans la basilique, je me suis soudainement éveillé.

Cela fait un bon moment que je n'ai pas fait ce genre de rêve. Bien sûr, comme tout un chacun, je rêve toutes les nuits.

Cependant, à la différence de bien des gens, j'ai une bonne capacité de me souvenir de mes rêves. Je me souviens particulièrement des rêves élaborés qui surpassent les simples impressions, émotions ou images qui affleurent à la conscience, et qui se structurent autour de trames narratives. Il m'arrive même à l'occasion de faire des rêves très spéciaux au cours desquels j'ai pleinement conscience d'être dans un rêve, sans que cela m'empêche de le poursuivre et de le vivre, des rêves lucides dont je contrôle jusqu'à un certain point le déroulement. Dans ces cas, je deviens un véritable acteur de fictions qui m'apparaissent tout à fait réelles, même si elles me placent dans un contexte où je peux transgresser les lois physiques et vivre l'impossible, par exemple voler tel un oiseau. Se référant fréquemment à des événements, des lieux ou des personnages qui ont laissé précédemment une trace dans mon esprit, ces fictions amalgament de façon insolite le réel et l'imaginaire.

Relevant d'un tel schéma, la scène qui a servi de trame au rêve dont je viens de sortir m'a plongé dans un passé lointain. Cela n'est pas pour me surprendre. D'une part, étant parvenu à ce grand âge où l'on ne se projette pratiquement plus dans l'avenir, mes réflexions s'inscrivent aujourd'hui le plus souvent dans une perspective rétrospective. D'autre part, le vieillard que je suis devenu a conservé de façon quasi intacte sa mémoire à long terme. Il n'empêche que le principal souvenir ayant nourri ce rêve est emblématique. Il me donne beaucoup à penser. Je revois le gamin assis sur la galerie qui, triste de ne pas être du pèlerinage non plus que d'aucun autre périple prévisible, s'était promis de parcourir le monde. Une promesse extravagante qui, aux yeux de quiconque, aurait paru à l'époque absolument chimérique. Non seulement très

peu de personnes de mon entourage, voire aucune, n'avaient la chance de voyager hors du Québec, mais mes parents ne possédant pas de voiture, je n'avais personnellement que ma bicyclette pour dépasser, un peu, les limites de mon périmètre habituel. Et pourtant, ma résolution déraisonnable allait se concrétiser dans une large mesure.

J'ai effectivement beaucoup voyagé. Toutefois, cela relève désormais du passé. Je ne peux même plus envisager de rendre visite à mes enfants et petits-enfants qui vivent à l'étranger. Le mois dernier, après la mort de ma femme, et en raison de la progression de ma malvoyance, j'ai dû me résoudre à abandonner mon appartement. Solitaire depuis toujours, je n'aurai assurément que très peu de contacts avec les autres hôtes de la résidence où j'habite maintenant. Et comme je ne peux plus lire ni écrire, il semblerait qu'il ne me reste que l'écoute de la musique et de balados pour meubler mon temps et éviter de m'enliser dans la somnolence.

Ah ! Je ne vais tout de même pas me résigner à une vie d'une tristesse ennuyeuse en attendant la mort. Même dans les périodes les plus difficiles que j'ai eu à traverser, je n'ai jamais accepté de baisser les bras. J'ai toujours rebondi, me voulant actif, sinon créatif. Bien sûr, je ne dispose plus que de très peu de moyens, et les voies qui s'ouvrent à moi sont fort limitées... Mais, peut-être, pourrais-je m'occuper en puisant en pleine conscience dans mes souvenirs pour revisiter en pensée les lieux que j'ai connus, visités ou habités au fil de ma vie. Allons, on verra bien ce que cela donnera!

UN MONDE  
À JAMAIS RÉVOLU



## LA MAISON NATALE

Naturellement, mes souvenirs les plus anciens me ramènent à la maison de mon enfance. La première image qui me revient me montre debout, agrippé aux barreaux de mon lit d'enfant, de ma *bassinette*, comme on m'apprit à désigner ce lit à l'aide d'un anglicisme qui ne fut malheureusement pas le dernier à m'être inculqué. C'était probablement en juin, ce mois qui m'avait vu naître deux ans auparavant. Car le temps était doux, comme il savait l'être parfois, dans ce pays, à cette saison. Le vent, léger, se glissait par la fenêtre entrouverte et soulevait le rideau diaphane qui laissait filtrer les rayons lumineux d'un soleil matinal, dans lesquels se déployaient des nébuleuses de particules de poussière en suspension dans l'air. À cette heure, la rue était encore déserte et, fermée, la porte vitrée du salon double où je nichais assourdissait tout bruit éventuel provenant de la chambre de mes parents. Amical, le silence était complice de cette sérénité que je connaissais pour la première fois, et qui façonna mon plus vieux souvenir. J'allais ultérieurement développer cette capacité de m'absorber dans l'observation de la beauté des choses et d'y trouver un calme salutaire.

Comme ses frères et sœurs, papa avait touché quelque sept mille dollars lors de la liquidation de la succession opérée au moment où le plus jeune de la fratrie avait atteint sa majorité, soit l'âge de vingt et un ans. Grâce à cet héritage, mes parents avaient acheté une jolie petite maison, construite une

dizaine d'années auparavant, et s'y étaient installés moins d'un mois avant ma naissance. C'était une variante du cottage vernaculaire américain, à deux versants de pente moyenne, avec lucarnes en chien couché, revêtue de bardeau de papier brique, avec à l'avant une galerie sous auvent. On trouvait à l'étage un appartement exigü, qui était en location. Le rez-de-chaussée, où nous logions, comprenait deux chambres, un salon double, la cuisine et la salle de bain. Les parquets en érable étaient soigneusement lustrés. Et les murs, dont je n'arrive plus à identifier la couleur, étaient recouverts de minces planches de bois de Colombie posées à la verticale avec moulures au plafond, cimaises à hauteur d'appui et quarts de ronds au plancher.

Par un jeu d'associations d'idées, voilà que mes efforts pour revoir l'intérieur de ma maison natale font ressurgir les images de deux demeures anciennes où j'ai habité longtemps après avec des copains et qui présentaient des murs de facture similaire. Toutes les deux trônaient en plein milieu de champs qui, n'étant plus cultivés, étaient couverts de fleurs sauvages, l'une dans le rang du Bord de l'Eau, à Saint-Bernard, l'autre dans le rang Sainte-Anne, au nord-ouest de l'Aéroport de Québec. Laissées à l'abandon depuis quelques années, elles avaient exigé une remise en état relativement laborieuse. Aussi, dans les deux cas, m'est-il facile de retrouver les couleurs pastel dont on avait pigmenté les murs.

Oups ! je me suis assoupi un moment. Mais voici qu'à mon réveil, c'est le visage d'une jeune femme qui s'invite. Un visage de forme ovale, encadré par des cheveux châtain, fins et ondulés, au teint clair et aux yeux pers qui respirent l'intelligence et la détermination. Le visage de ma mère, dont

l'amour tendre et profond a fondé ma confiance en la vie et m'a doté d'une forte résilience. Une mère toujours habillée avec soin d'une robe ou d'une jupe le plus souvent protégée par un tablier, et chaussée de souliers à talons larges de mi-hauteur. Une femme toute menue, mais à l'énergie inlassable, qui après s'être acquittée des tâches contraignantes comme le ménage, mais aussi la cuisine qu'elle n'appréciait pas vraiment, consacrait l'essentiel de son temps à la couture. Lorsque le temps ne me permettait pas d'aller jouer et explorer dans la cour, je goûtais ces moments où elle était à son moulin à coudre pendant que je maniais mes figurines de cow-boys, d'indiens, de chevaux, de palissades et de fortins.

La maison était calme et tout se faisait en douceur, sauf certains lundis, lorsque tombait la pluie ou la neige, et que maman, excédée de travail, n'en pouvait plus d'avoir à suspendre le linge dans la cuisine après l'avoir passé au tordeur. J'en ai gardé une exécution viscérale pour le bruit et une certaine aversion pour le premier jour de la semaine. Mise à part la semaine sur trois où mon père, infirmier, travaillait de nuit et dormait par conséquent une bonne partie de la journée, Radio-Canada baignait la maison de musique classique et de chanson française. Le midi, maman écoutait *Les Joyeux Troubadours*, une émission radiophonique dont j'ai encore en tête les premières strophes de la chanson-thème : « Ne jamais croire, toutes ces histoires, c'est comme ça qu'on est heureux / Aimer la vie et ses folies, c'est comme ça qu'on est heureux... » Cette production toute en légèreté m'a fait connaître une large part du répertoire de la chanson française. Ce qui explique, par exemple, que je n'ai jamais pu me balader dans Paris sans fredonner *Douce France* du fou chantant Charles Trenet ou encore *J'ai deux amours*

interprétée par Joséphine Baker. Dans ces mêmes années de ma tendre enfance, je commençais à me faire l'oreille à la musique classique, captivé par les coups de canon et le tintement des cloches de *l'Ouverture 1812* de Tchaïkovski, ou enchanté par la *Rhapsodie sur un thème de Paganini* de Rachmaninov.

A l'arrière de la maison, une porte donnait sur un tambour qui, dans mon souvenir, apparaît immense. Entourée, comme il se devait dans cette société traditionnelle, d'une clôture en piquets, la cour ouvrait sur un jardin fleuri de lys et de roses au milieu duquel trônait un cadran solaire rustique. Des décennies plus tard, j'apercevrai des terrains ainsi clôturés dans des quartiers populaires de Bucarest. Je m'y étais rendu pour dispenser une formation à des hauts fonctionnaires roumains. Alors que je croyais disposer de dix jours pour le faire, on m'apprend en arrivant sur place que j'allais devoir composer avec deux jours en moins en raison des célébrations de la Pâques orthodoxe. J'ai donc bénéficié d'une longue fin de semaine pour découvrir quelque peu ce pays qui présentait toujours les stigmates du régime totalitaire communiste qui l'a vampirisé pendant quarante-cinq ans.

Comme les services touristiques étaient encore très peu développés, j'ai eu recours à un chauffeur de taxi qui m'a baladé pendant une journée en Transylvanie, nous arrêtant notamment au château de Bran, le fameux château du mythique comte de Dracula. Dans la capitale, de longues promenades m'ont permis de découvrir un centre-ville aux édifices parfois remarquables mais défraîchis, d'anciens quartiers populaires non remaniés, des quartiers plus récents avec leurs avenues bordées d'immeubles staliniens, et quelques beaux parcs. Et j'ai bien sûr visité le *Palais du peuple*

que Ceaușescu le mégalomane s'est offert. Regorgeant de matériaux rares, tels le marbre et le cristal, et comprenant mille cent pièces réparties sur douze étages, ce palais constitue le plus grand bâtiment en pierre au monde. Il aura coûté 40 % du PIB du pays pendant sa construction qui s'est échelonnée de 1984 à 1989, et aura nécessité la destruction de 20 % du centre historique de la ville, soit 30 églises et 7 000 maisons. Il représente probablement un des vestiges les plus éloquents de la monstruosité des régimes totalitaires staliniens.

Ce midi, une soupe aux pois traditionnelle était au menu. On veut sans doute faire plaisir aux vieux, mais en ce qui me concerne c'est plutôt raté. Je n'ai jamais beaucoup apprécié cette cuisine de bûcherons plus ou moins fade et sans saveur, fondée sur des recettes américaines ou britanniques. Heureusement, la gastronomie québécoise a beaucoup évolué au cours des ans grâce aux apports d'immigrants issus de multiples horizons et à l'inventivité de chefs qui ont su élaborer de nouveaux mets avec les ingrédients de notre terroir et imaginer des versions revisitées de nos plats traditionnels. Ces idées anodines me sont venues en tête au sortir de ma sieste d'après-repas.

Mais je reviens à ma petite enfance. Le soir, après le repas, et les fins de semaine, en journée, mon père aimait nous promener, ma sœur aînée et moi, en été, dans un chariot pour enfant que l'on qualifiait d'express, en hiver, dans une traîne sauvage. Car à l'époque, à la saison froide, les trottoirs et les rues restaient couverts d'une neige durcie ou glacée. On se contentait de dégager la chaussée à l'aide de grattes, des chasse-neige qui poussaient la neige sur les côtés, ou de souffleuses qui la rejetaient à distance. Comme il y avait

encore relativement peu de véhicules automobiles, on se bornait à épandre du sable dans les pentes, entendu que des chaînes à neige étaient installées sur les pneus. Je conserve quelques souvenirs des divers marchands qui livraient toujours leurs produits à domicile en voiture à cheval : les bouchers, laitiers, maraîchers, boulangers et, bien sûr, les glaciers, puisque peu de gens possédaient alors un réfrigérateur. Je revois les moineaux picorer le crottin dont l'odeur me revient.

Hélas, cette maison qui m'était si chère est disparue avant même la fin de ma petite enfance. Afin de pouvoir accueillir leur quatrième enfant, mes parents ont en effet résolu d'agrandir et de réaménager notre appartement. Non seulement une annexe comprenant deux chambres a été ajoutée à l'arrière, mais les pièces existantes ont été transformées. La salle de bain a changé de place, un système de chauffage à l'eau chaude a été installé, le poêle d'antan avec ses longs tuyaux a été remplacé par une cuisinière électrique et la cheminée a été murée. En outre, à l'extérieur, le bardeau de papier brique a fait place à du bardeau d'amiante. Les ouvriers arrivaient à sept heures le matin et maman, déjà enceinte de plusieurs mois, devait vaquer à ses occupations dans le bruit et la poussière. Quant à moi, j'y perdis mes repères : plus de salon double, plus de tambour arrière, plus de jardin fleuri, mais une maison quelconque entourée de pelouse. À quatre ans, j'accusais donc mes premières pertes : disparue la maison de ma petite enfance et, peu de temps après, évanouie ma place de « garçon unique ». Je revois le visage un peu chagrin que j'affichais sur les photos prises dans l'année qui a suivi.

## LE VILLAGE DE L'ENFANCE

Je me suis accordé quelques jours de pause avant de reprendre le fil de ce soliloque, histoire de me remettre des émotions qui m'ont quelque peu bouleversé à la suite de la remontée de mes souvenirs les plus anciens. Sans être hypersensible, avec l'âge, je suis assurément devenu plus émotif. Mais, cela n'est pas un mal. D'ailleurs, me remémorer des lieux et des événements qui ont façonné mon existence en tentant de refouler les émotions qui s'y rattachent serait non seulement stupide, mais impossible.

Somme toute, et malgré une fin légèrement abrupte, la petite enfance m'a été clémente. Et à peine âgé de cinq ans, je me dégageais pour la première fois de mon cercle familial. Mon entrée à la petite école fut pour le moins rocambolesque. L'hiver précédent, comme je démontrais un intérêt évident lorsque mon père ou ma mère aidait ma sœur aînée à faire ses devoirs ou à apprendre ses leçons – je tentais de la prendre de vitesse pour répondre aux questions, ce qui l'agaçait évidemment –, mes parents avaient décidé de m'inscrire à l'école, même si je n'avais pas l'âge réglementaire. Papa, qui a toujours soutenu que les règles sont faites pour les humains et non l'inverse, m'expliqua qu'il fallait me vieillir temporairement d'une année, et que nous pourrions corriger la chose ultérieurement. Cela se produisit effectivement deux mois après le début des classes, au moment où je dus apporter mon baptistaire à l'école. Arguant que j'étais bon élève, mon institutrice recommanda que l'on me garde, ce qui fut fait.

Le jour de la rentrée des classes, accompagné d'un petit voisin, je pris le chemin de l'école élémentaire destinée aux garçons. Entrés par la porte des élèves qui se trouvait à l'arrière du bâtiment, nous nous sommes retrouvés dans une salle de récréation bondée. Un peu fébrile, je regardais de tous les côtés. Soudain, mon copain, qui connaissait bien l'école pour l'avoir fréquentée l'année précédente, m'a entraîné vers l'arrière de la salle, m'incitant à me dissimuler le plus possible pour éviter d'être repéré par une dame qui recrutait des élèves pour une autre école. C'est que les deux écoles élémentaires ouvertes tout récemment, l'une réservée aux garçons, l'autre aux filles, ne suffisaient déjà plus à accueillir tous les enfants du baby-boom d'après-guerre. Aussi, la Commission scolaire avait-elle décidé d'ouvrir quatre classes, deux pour les garçons et deux pour les filles, dans une ancienne école connue sous le nom d'École Deblois par reconnaissance envers un sénateur qui avait donné gracieusement le terrain sur lequel avait été érigée l'établissement en 1910. L'avertissement de mon camarade aura été inutile, la dame recruteuse m'ayant déjà ciblé. Cependant, je n'aurai pas à m'en plaindre. Au contraire, les deux années que j'y ai passées m'ont été fastes.

L'École Deblois était située à quelque six cents mètres de chez nous, une distance que je parcourrais quatre fois par jour puisque j'allais prendre le repas du midi à la maison. Il n'était évidemment pas question de bus scolaires à cette époque, non plus que de prendre son repas à l'école. Le coin de la ruelle permettant d'accéder à l'école étant occupé par une des dernières forges de l'agglomération, je prenais quotidiennement plaisir à regarder le maréchal-ferrant attiser le feu avec son soufflet et battre les fers rougis sur l'enclume. L'hiver, les adultes du voisinage façonnaient des sculptures de

glace épousant des formes animales sur lesquelles nous nous amusions ferme pendant les récréations. À une époque où les sexes étaient ségrégués et la discipline souvent assez rigide, notre petite école comprenait exceptionnellement deux classes de garçons et deux classes de filles, et l'ambiance y était fort chaleureuse. En outre, en deuxième année, j'eus le bonheur d'avoir une institutrice adorable, une célibataire qui me traita comme un fils.

Eh bien! ce souvenir heureux m'a laissé ensommeillé. Il faut dire que l'institutrice en question était belle comme un ange. Quant à cette école dans laquelle je me suis tant plu, je crois qu'elle était emblématique de ce qu'était mon patelin. Car, même s'il était en voie d'urbanisation et qu'il venait de recevoir le statut de cité, Giffard conservait à l'époque la mentalité d'un gros village, et les traces de son passé champêtre y étaient encore bien présentes. Pour accéder à des champs, je n'avais à gravir qu'une côte sur quelques centaines de mètres, exactement quatre coins de rue au nord de chez moi. On y trouvait une grosse ferme laitière, des champs de culture maraîchère à perte de vue et, surtout, un mystérieux ruisseau, le ruisseau de la Cabane aux Taupières ou ruisseau du Moulin, qui coulait en cascade au fond d'un ravin escarpé et profond qui traversait un bocage où j'avais plaisir à faire des excursions. À l'adolescence, j'irai dans ce bocage pour y fumer, à la cachette, mes premières cigarettes. Mais la première fois où, enfant, j'eus la chance de descendre le ravin et de marcher dans le ruisseau, j'étais accompagné de deux adolescents, frère et sœur, qui habitaient juste en face de chez moi. À côté de leur demeure, qui était en partie cachée par un énorme marronnier, ces gens avaient un jardin où l'on pouvait se régaler de groseilles et autres petits fruits. À l'arrière, avait été

construite une cabane, et le frère et la sœur, s'accompagnant d'un accordéon, y chantaient des chansons traditionnelles du répertoire de La Bonne Chanson, de fort belles chansons avec lesquelles j'allais être familiarisé moi aussi tout autant à l'école qu'à la maison.

Lorsqu'à partir de chez moi, je me dirigeais plutôt vers le sud, j'atteignais en moins d'un kilomètre les berges du fleuve Saint-Laurent et un quai où, à l'automne, les gens pratiquaient la pêche à l'éperlan à la lumière de leurs fanaux. Avec mes copains, j'y allais pour ramasser les loches, ces petits poissons gras dont les pêcheurs ne voulaient pas et que nous mangions avec appétit après les avoir cuits sur un feu de bois. C'est avec ces mêmes copains qu'il m'arrivait de jouer aux indiens et aux cowboys. Il faut dire qu'à l'époque, notre imaginaire était essentiellement alimenté par des séries télévisées américaines et canadiennes qui regorgeaient d'indiens, de trappeurs et de cowboys.

Mes parents avaient pu se procurer un des premiers postes de télévision offerts par un des grands magasins de Québec, la Compagnie Paquet, grâce à l'ami de cœur d'une sœur de maman qui y travaillait. Aussi, après la classe, mes cousins et moi nous sommes-nous souvent retrouvés pour regarder, en noir et blanc, l'une ou l'autre de nos séries préférées. Le soir, les devoirs faits et les leçons apprises, c'est en famille que nous écoutions certains feuilletons télévisés comme *La Famille Plouffe*, *Les Belles Histoires des pays d'en haut* ou *Le Survenant*. Je me revois fermer les yeux pour ne pas voir Guillaume Plouffe se faire rouer de coups lors d'un combat de boxe. D'ailleurs, par la suite, ce soi-disant sport m'a toujours profondément révolté. Et j'entends encore le *Petit Adagio* d'Alexandre Glazounov, qui accompagnait le

générique des Belles Histoires. Mais c'est sans doute *Le Survenant* qui m'a le plus marqué. Adaptation d'un roman du terroir canadien-français, cette série mettait en scène un personnage, le Grand-Dieu-des-routes, qui, épris de liberté, choisissait de parcourir le vaste monde plutôt que de se fixer. S'ajoutant aux sermons du dimanche prononcés par des Pères blancs d'Afrique en visite à Giffard et qui me permettaient de me représenter la vie sur d'autres continents, *Le Survenant* a nourri mes premiers rêves de voyage, suppléant l'absence de romans d'aventure ou de récits de voyage auxquels je n'avais pas accès, pas plus à l'école qu'à la maison.

Ouf! décidément, cette remontée dans le temps est lourde d'émotions. Je crois que je ferais bien de me reposer jusqu'à demain. Même mes yeux, qui aujourd'hui n'y voient goutte, me causent des élancements. Tiens, je vais les fermer, et pour m'alléger l'esprit, me laisser bercer par *Greensleeves*, ce chant traditionnel anglais qui servait de thème musical au générique du *Survenant*.

Allez, j'ai passé une bonne nuit. Je replonge dans la configuration du village de mon enfance. À l'époque, le secteur habité se concentrait toujours le long du Chemin Royal alors que le cœur du bourg s'articulait autour de l'église et d'un terrain de jeux. L'histoire de l'aménagement de ce terrain de jeux m'a toujours captivé. Situé à l'ouest de la rivière Beauport, le territoire de Giffard occupait une partie de la seigneurie qui avait été concédée aux Jésuites au début de la colonie, un lot que ceux-ci s'étaient réservé comme domaine pour y installer une exploitation agricole qu'ils louaient par bail à un métayer. La compagnie de Jésus n'ayant plus l'autorisation de recruter après la Conquête par la Grande-Bretagne, la ferme fut saisie

par la Couronne à la mort du dernier Jésuite. L'exploitation par métayage se poursuivit au bénéfice de la Couronne, puis du Séminaire de Québec, qui avait acquis la ferme mise à l'encan. Lors de l'abolition des seigneuries au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle, le territoire de Giffard fut intégré à la municipalité de Beauport. Mais, par la suite, à la demande de quelques propriétaires, le Parlement du Québec créa la nouvelle municipalité de village de Giffard. Et peu après, fut érigée une paroisse dont les limites correspondaient à celles de la nouvelle municipalité. Curieusement, on donna ainsi le nom du premier seigneur de Beauport, Robert Giffard, à la seule partie de Beauport qui était à l'extérieur du périmètre de sa seigneurie, qui allait, elle, de la rivière Beauport à la rivière Montmorency. Par ailleurs, ce nom reste pour moi lié à l'histoire de ma famille paternelle. Car, arrivé en Nouvelle-France au nombre des premiers colons, l'ancêtre fondateur de la lignée a d'abord œuvré comme simple engagé dans la seigneurie de Beauport avant d'obtenir un fief de trois arpents du seigneur Giffard.

Mais, où en étais-je? J'ai l'impression de m'être un peu perdu dans une digression. Ah voilà, j'étais à me remémorer l'histoire de l'aménagement de notre terrain de jeux municipal. Deux ans avant ma naissance, le Séminaire de Québec avait vendu la ferme qu'il possédait à la fabrique de la paroisse et les bâtiments avaient été démolis à l'exception de la maison des métayers. Construction d'une longueur remarquable, avec ses trois cheminées, ses quatre lucarnes, ses sept fenêtres et ses deux portes à l'avant, cette maison allait occuper le centre d'un terrain de jeux où elle a notamment servi d'abri pour les patineurs et les joueurs de hockey, dont je serai, jusqu'à ce qu'un incendie ne la détruise en 1961. En

hiver, en semaine après l'école, et les fins de semaine, je m'y rendais très régulièrement, non seulement pour patiner et jouer au hockey avec mes copains, mais aussi pour le plaisir d'écouter palabrer une faune très pittoresque d'hommes de tous âges et de tous métiers. Ils me fascinaient, ces hommes modestes qui n'hésitaient pas à jurer, à sacrer comme des charretiers, ce qui, évidemment, ne se faisait pas à la maison. J'adorais leur humour burlesque. J'y apercevais bien sûr le Grand Jules, ce géant plutôt silencieux, mais tellement impressionnant lorsqu'il déneigeait la patinoire avec son énorme pelle.

Quant au deuxième centre du bourg, celui qui structurait bel et bien la vie locale, c'était évidemment l'église. Bâtiment majestueux en granit qui dominait le village avec ses deux tours de plus de cinquante mètres de hauteur, il avait été construit en pleine crise à l'initiative du curé Gauthier. À l'arrière, la sacristie donnait sur l'école des filles et l'imposant couvent des sœurs de Sainte-Chrétienne. À l'est du couvent, sur un vaste terrain, le curé Gauthier avait fait aménager un cimetière qui présentait au départ la particularité de n'avoir que des monuments funéraires identiques. Affirmant que tous étaient semblables dans la mort, le curé avait exigé qu'il en soit ainsi. Comme la plupart des membres du clergé, il prônait bien sûr l'obéissance à l'Église, mais aussi l'égalité, l'entraide et la convivialité des fidèles.

Face à l'entrée du cimetière, dans un grand parc, le même curé avait fait ériger une chapelle dédiée aux Martyrs canadiens, ces missionnaires jésuites suppliciés par les Iroquois en 1640 et canonisés par la suite. Posée sur un monument, une mosaïque figurait les missionnaires attachés à leurs poteaux de torture et brûlés par des haches rougies au

feu. On y trouvait aussi une grotte dédiée à Notre-Dame-de-Lourdes, et constituée de milliers de petits cailloux de rivière ramassés, disait-on, par les paroissiens. Devant la grotte, dans un bassin alimenté par un ruisseau, flottait un vaisseau-miniature représentant La Grâce de Dieu, bateau qui avait transporté les premiers missionnaires depuis la France. Mettant en scène l'histoire du Canada tel que l'on me l'apprenait à l'école, ce parc fascinait l'enfant que j'étais encore.

Dans cette société où corps social et religion ne faisait qu'un, la suprématie de l'Église se manifestait tout autant dans l'ordonnement du temps que dans l'aménagement du territoire. Le dimanche, il allait de soi que tous assistent à la messe. Tout jeune, j'étais impressionné par les Zouaves pontificaux qui paraient dans leur costume exotique et assuraient le service d'ordre. Puis, j'avais été enfant de chœur. À la grand-messe, nous étions quelques dizaines d'enfants, revêtus d'une soutane et d'une aube, à nous tenir de part et d'autre du maître-autel et à bouger de concert au son d'un claquoir. Plus tard, je me joignis à la chorale paroissiale composée d'hommes et d'enfants. Je me revois debout, près de la console de l'orgue à tuyaux, chantant les solos. Je n'en étais pas trop intimidé, sauf les premiers vendredis du mois, lorsque les élèves de toutes les écoles assistaient à la messe et que les filles, placées au jubé pour éviter la mixité, passaient près de moi pour aller communier ou se retirer à la fin de l'office. Sans que j'aie jamais pu l'identifier, l'une d'entre elles m'avait d'ailleurs fait parvenir un billet doux.

Mince! Je me suis de nouveau assoupi. Bien, je crois que j'en étais toujours à explorer la présence marquante qu'occupait

l'Église dans l'univers de mon enfance. Notre vie était de fait rythmée par le calendrier liturgique. Noël inaugurait la période des fêtes en ce moment de l'année passablement magique, où la blancheur de la neige dissipait enfin la mélancolie de l'automne dans laquelle nous avait plongés le mois des morts, et où l'on se rendait assister à la messe à minuit dans une église tout illuminée. Dans les maisons, un sapin décoré de guirlandes, de boules de verre multicolores et de cheveux d'anges était le plus souvent installé, avec à son pied une crèche garnie de personnages attrayants. Autour, étaient disposées les quelques étrennes dont petits et grands avaient rêvé. Pendant une douzaine de jours, jusqu'à l'Épiphanie, le 6 janvier, les réjouissances familiales battaient leur plein. Du côté de ma famille maternelle, où les gens se fréquentaient relativement peu, on se rencontrait chez mes grands-parents à l'occasion du jour de l'An, et mon grand-père y donnait sa bénédiction paternelle. Comme il y avait peu de petits enfants, et aucun garçon de mon âge, je me tenais dans un boudoir avec les hommes qui se remémoraient le bon vieux temps ou discutaient des récents matchs de hockey disputés par le Canadien de Montréal, quand ils n'étaient pas carrément à écouter ensemble un match commenté à la radio.

Du côté de ma famille paternelle, c'était beaucoup plus festif. La plupart des huit frères et sœurs recevaient à tour de rôle les familles, dont plusieurs étaient relativement nombreuses, pour un repas et une soirée où les adultes jouaient aux cartes et où l'alcool coulait à flot. Contrairement à mon père qui était depuis toujours d'une grande sobriété, ses frères et beaux-frères aimaient bien prendre un petit coup et certains, un peu éméchés, étaient d'un humour irrésistible dont nous apprécions, nous les plus jeunes, chaque trait. Plus

tard, à l'adolescence, nous choisirons plutôt de nous retrouver, cousins et cousines, dans les sous-sols aménagés et, pour l'occasion, faiblement éclairés, pour y écouter nos musiques et y danser rocks et slows langoureux.

Après la période d'accalmie suivant l'Épiphanie, et avant l'entrée dans le Carême, le Carnaval, avec son palais et ses sculptures de glace, son Bonhomme et ses duchesses, ses défilés de chars allégoriques et sa course en canot sur la banquise, venait égayer les deux ou trois semaines où le froid se faisait habituellement le plus intense. Le mercredi des Cendres mettait fin aux divertissements. Dans l'église, où toutes les fenêtres étaient masquées par de lourdes tentures violettes, nous nous avançons jusqu'à la balustrade où les prêtres nous traçaient une croix sur le front avec des cendres de rameaux brûlés, afin de nous rappeler notre condition de mortels.

Pâques marquait un autre moment important dans l'année. Les cérémonies religieuses étaient à la fois singulières et impressionnantes, depuis la bénédiction des rameaux du dimanche inaugurant la semaine sainte jusqu'à la transmission de la flamme de cierge en cierge au cours de la veillée pascale, en passant par le lavement des pieds du jeudi. Mais ce qui me captivait le plus, c'était assurément le récitatif psalmodié de la passion dans l'après-midi du vendredi par trois solistes représentant, le premier, un ténor, l'évangéliste, le deuxième, une basse, Jésus, et le troisième, un baryton, les autres rôles (Pierre, Judas, le grand prêtre et Ponce Pilate). Il allait de soi que nous assistions à ces cérémonies tout autant qu'à la messe du dimanche ou à celle du premier vendredi du mois. De temps en temps, je participais aussi à l'office des vêpres célébré le dimanche soir. Je m'y rendais avec mon père,

mais en toute liberté car, ni lui, ni ma mère, ne nous ont jamais imposé d'aller au-delà de la pratique religieuse qui était socialement convenue. Contrairement à plusieurs, nous n'avons par exemple jamais récité le chapelet en famille. Maman n'était pas particulièrement pieuse, et papa, pourtant beaucoup plus fervent, se livrait tout bonnement à sa pratique sans nous obliger à l'imiter en quoi que ce soit. Si, parfois, je prenais part aux vêpres, c'est simplement que je goûtais particulièrement l'atmosphère qui se dégageait du chant psalmodié par une assistance clairsemée et enveloppée d'une lumière tamisée qui laissait ici et là de larges zones d'ombre.

La période de Pâques, c'était également le temps des sucres. Or, papa avait une cousine qui possédait une érablière sur les hauteurs de la côte de Beaupré, à Château-Richer. La grande famille s'y retrouvait donc. Pour se rendre à la cabane, il nous fallait marcher quelques kilomètres à travers champs et forêts où l'on avait parfois la chance d'apercevoir un ours. Et là, on nous servait soupe aux pois, jambon, fèves au lard, crêpes, omelettes, croustilles de lard salé grillées baptisées « oreilles de crisse », et tire sur la neige. C'était un régal. Lorsque Pâques avait lieu plus tard, dans la deuxième moitié du mois d'avril, c'était l'occasion de voir les filles en beauté, portant manteaux, robes et chapeaux de couleur vive. L'hiver, cette saison longue qui va souvent au Québec depuis la mi-novembre jusqu'à la mi-avril, était enfin terminé. La végétation renaissait et le mois de Marie nous arrivait. À chaque soir, vers les dix-neuf heures, on se retrouvait à l'église, garçons et filles, pour y réciter le chapelet et entonner quelques chants religieux. À la sortie, comme plusieurs, je me rendais au terrain de jeux pour assister à une partie de balle-molle disputée par de jeunes adultes.

Les grandes vacances d'été, je les passais au Patro. Comme au départ il n'y en avait pas au village, j'avais commencé par fréquenter celui de Charlesbourg, et ce dès l'âge de cinq ans. Je garde en mémoire un arbre colossal, probablement un orme d'Amérique, dressé au bord d'un champ, et sous lequel un moniteur nous amenait, les plus jeunes, pour nous y raconter des contes et légendes ou y animer des jeux, tel le jeu du foulard. Quelques années plus tard, les religieux de Saint-Vincent-de-Paul en ont ouvert un dans les locaux de la toute nouvelle École secondaire Samuel-de-Champlain, sise sur les hauteurs de Giffard, à environ un kilomètre de chez mes parents. Entouré de champs et de parcelles où l'on trouvait encore quelques arbres fruitiers, cet établissement scolaire était à l'époque relativement excentré et offrait un cadre propice au loisir. En dehors de ma propre école et de la maison, le Patro constituait mon principal milieu de vie. Non seulement j'y venais cinq jours par semaine en été, mais j'y passais pratiquement toutes les fins de semaine durant l'année scolaire. On y pratiquait différents sports : balle molle, gouret de salon, basketball ou hockey, selon les saisons. On y réalisait des spectacles de gymnastique ou de chant. Je me souviens d'avoir interprété *L'eau vive* de Guy Béart. Et l'on s'y adonnait à toutes sortes de jeux. Pour assurer l'animation des activités, faciliter l'encadrement et favoriser la responsabilisation, les religieux s'associaient non seulement de jeunes adultes qui étaient, faiblement, rémunérés, mais aussi des préadolescents et adolescents volontaires qui gravissaient graduellement une hiérarchie comprenant des « sous-commissaires », des « commissaires » et des « dignitaires ». J'avais moi-même progressé d'un échelon à l'autre pour me retrouver « dignitaire ».

Je compris plus tard que cette vie menée au sein d'une société encore relativement traditionnelle pouvait être assez rude et contraignante pour nos parents, et n'offrait que peu de perspectives aux jeunes adultes. Mais pour nous les enfants, elle était somme toute fort agréable. Je me revois assis sur la branche d'un pommier dressé dans un champ dominant le village, scrutant un ciel clair marbré de rares nuages cotonneux, et observant les silhouettes des deux clochers de l'église et des trois cheminées de la maison des métayers qui se profilaient à l'horizon du fleuve. Malheureusement, ce décor bucolique est aujourd'hui entièrement disparu, et il m'est devenu impossible de retourner sur les lieux de mon enfance. Giffard est devenu un quartier pauvre et enclavé de la ville de Québec. Au cours des années 1960-1970, la plupart des vieilles maisons ont été détruites au profit de blocs-appartements banals ou de petits commerces hétéroclites, et deux autoroutes ont été construites, l'une en bord de fleuve, saccageant les berges, l'autre dans l'ancienne zone champêtre, où le ruisseau a été canalisé, le ravin comblé et les champs couverts de centres commerciaux.



UNE NATION  
EN TRANSITION



## UNE RÉVOLUTION TRANQUILLE

Je ne sais combien de temps il me reste à vivre, combien de jours, combien de semaines, combien de mois. Une année peut-être? Quoi qu'il en soit, j'espère poursuivre ce monologue intérieur jusqu'à la fin. J'ai pris goût à cette activité qui m'est à la fois distrayante et fertile. Elle ranime moult souvenirs que le temps avait estompés. Quant à la marche à suivre, le plus simple me semble de reprendre le cours de ma vie.

Avant l'arrêt de deux jours que je me suis accordé, j'en étais à l'achèvement de mes années d'enfance. Par un hasard heureux, mon entrée dans l'adolescence a coïncidé avec les débuts de la période de profonds changements qu'a connus le Québec après la mort du premier ministre Maurice Duplessis. Une scène me revient. Nous sommes le premier samedi de septembre 1959, et soudain, la radio annonce la mort probable de Duplessis à la suite d'une hémorragie cérébrale. Stupéfaits, mon père, mon oncle Jules, et d'autres hommes du quartier se retrouvent spontanément dans la rue pour commenter l'incident et discuter des suites possibles de la disparition de ce dirigeant conservateur, retors et autoritaire. Duplessis étant effectivement décédé dans la nuit du dimanche au lundi, son corps fut placé en chapelle ardente le mardi, pour une journée, dans la salle de l'Assemblée législative. Nous ne savions pas alors que venait de s'amorcer ladite « Révolution tranquille », qui allait permettre au Québec de s'inscrire pleinement dans la modernité. Toutefois, présentant qu'une page de notre

histoire venait de se tourner, mon père m'emmena au Parlement où, contrairement aux dizaines de milliers de personnes qui nous entouraient, nous défilâmes devant le cercueil non pas pour rendre hommage au défunt, mais simplement pour observer de près ce protagoniste de la Grande Noirceur qui avait enveloppé le Québec pendant quelques décennies. Pour l'enfant que j'étais, le décorum était impressionnant, particulièrement la garde assurée par les membres de la police provinciale vêtus de leur costume d'apparat et portant leur casque colonial blanc à pointe métallique.

Trois ans plus tard, je faisais mon entrée à l'Externat classique Saint-Jean-Eudes, situé dans le quartier Limoilou, à quelque trois kilomètres de chez moi. C'était avant la refonte du système d'éducation québécois qui allait ouvrir à tous l'accès aux études. À l'époque, à peine 60 % des élèves francophones complétaient leur primaire, et seulement 13 % leur secondaire. Cependant, dans les collèges classiques, les cours dispensés par des enseignants religieux et laïcs étaient d'un très bon niveau. Mes parents avaient tenu à m'y inscrire malgré les coûts que cela impliquait, alors que pour ma sœur aînée, qui réussissait pourtant très bien à l'école, cette possibilité n'avait jamais été envisagée. À cette époque, l'influence du féminisme se faisait encore bien peu sentir. J'appréciais particulièrement les cours d'histoire, qui portaient sur l'Antiquité. Les civilisations égyptienne, minoenne, grecque et romaine me faisaient rêver. J'assimilais avec plaisir toutes les connaissances qui m'étaient offertes par des maîtres compétents, dont certains avaient suivi des parcours assez singuliers, tel notre professeur d'anglais, qui avait pris part à la guerre du Pacifique et qui nous régalaient de

curieuses anecdotes, dont l'une relatait une chasse aux boas à laquelle il avait participé.

On trouvait au collège une troupe scoutie dont les activités me faisaient envie. Mais mes parents me firent comprendre que les coûts associés à la participation aux camps et autres expéditions auraient pesé outre mesure sur le budget familial. Nous étions à ce jour six enfants à la maison, et compte tenu des frais liés à ma scolarité, j'avais déjà plus que ma large part. Je me rabattis sur le club scientifique que notre professeur de botanique et de zoologie, le père Johnston, venait de fonder. Si j'avais peu d'intérêt pour la constitution de collections de plantes, papillons et autres insectes, je manifestais en revanche un enthousiasme sans borne pour les excursions d'un ou plusieurs jours que nous faisons à bicyclette dans des terroirs pittoresques de la grande région de Québec. Sac-à-dos chargé de notre gamelle, de conserves et autres aliments, de vêtements chauds et imperméables, et, au besoin, de notre sac à couchage, nous roulions pendant des heures pour atteindre un boisé, une chute, une montagne ou un bord de fleuve.

Je me rappelle particulièrement un séjour effectué à l'Isle-aux-Grues. Située à quelque soixante-quinze kilomètres en aval de Québec, cette petite île, longue de dix kilomètres et large d'un kilomètre et demi, offrait un dépaysement assuré. Non seulement on y trouvait des grèves remuées par le mouvement incessant des marées, une grande variété d'oiseaux et de plantes rares, et des panoramas grandioses baignés d'une lumière exceptionnelle, mais l'île présentait encore à l'époque l'image d'un Québec en voie de disparition, avec ses femmes toutes de noir vêtues, ses routes non goudronnées et son magasin général pourvu de hautes

étagères et d'un grand comptoir en bois où l'on vendait de tout, même des cercueils. De nombreuses années plus tard, j'allais découvrir une autre des multiples îles qui parsèment le vaste estuaire du Saint-Laurent. Longue de trois kilomètres et large de moins d'un kilomètre, l'île aux Basques a été fréquentée de façon saisonnière par les Amérindiens, puis par les Basques qui s'y installaient pour faire fondre la graisse des baleines qu'ils capturaient. On y trouve donc des vestiges archéologique et, bien sûr, des colonies d'oiseaux migrateurs qui viennent y nidifier. À une certaine époque, ma fratrie avait pris l'habitude de louer pour une longue fin de semaine d'automne l'un ou l'autre des trois chalets rustiques qui s'y trouvaient. Frères et sœurs, beaux-frères et belles-sœurs, neveux et nièces se retrouvaient sur le quai de Trois-Pistoles, et l'aventure commençait avec la traversée plus ou moins mouvementée de cinq kilomètres sur le bateau de monsieur Rioux, résidant et maire du lieu. Puis c'étaient les randonnées dans les sentiers et sur les rochers colorés, les jeux de société, les repas généreux et bien arrosés, et les conversations familières sous le ciel étoilé.

Il semble bien que le rappel des beaux moments vécus à l'île aux Basques m'ait plongé dans un état de somnolence. Je reprends le fil. De 15 à 17 ans, et comme il en était pour d'autres jeunes issus de milieux populaires, ce sont les cadets de l'armée qui m'ont offert les premières opportunités de m'échapper de la grande région de Québec. J'ai d'abord fréquenté le corps des cadets affilié au Régiment de la Chaudière et dirigé par mon oncle Jules. Tous les vendredis soir, sanglés dans nos uniformes, mon oncle, mes cousins et moi empruntions un traversier de la Traverse Québec-Lévis, un traversier qui, en hiver, devait se frayer un chemin à travers

les glaces, et produisait un spectacle saisissant. Parvenus au Manège militaire de Lévis, nous nous adonnions à des exercices de drill, de tir et de premiers soins. Cette initiation allait me permettre de me qualifier pour participer au camp d'été des cadets québécois, à Farnham, une petite ville située dans la région des Cantons-de-l'Est. L'entraînement était relativement intense, mais nous avions accès à différents divertissements, séance de cinéma en soirée ou encore journée hebdomadaire de baignade à la baie Missisquoi, une large baie nichée dans la partie nord du lac Champlain. Heureusement, à l'époque, ce vaste plan d'eau situé à cheval entre les États-Unis et le Canada était peu pollué.

Durant l'année qui a suivi, j'ai participé à une formation à l'orientation, lecture de carte, utilisation de la boussole, etc. Offerte aux meilleurs cadets de la région regroupés dans le corps des cadets affilié au Royal 22<sup>e</sup> Régiment, elle se tenait les samedis matin, au Manège militaire de Québec. M'étant classé premier à l'examen de fin de formation, je reçus la médaille Strathcona, la plus haute distinction pouvant être accordée à un cadet. J'en étais fier, mais surtout heureux que me soit accordé en guise de récompense le privilège d'aller passer l'été suivant au Camp national des cadets de l'armée, situé en plein cœur des Rocheuses, dans le Parc national de Banff. Après deux semaines d'entraînement au Collège militaire royal de Saint-Jean-d'Iberville, nous primes le train pour l'Alberta où alternèrent pendant quatre semaines activités d'escalade et de randonnée, excursions dans les parcs et les champs de glace, visites d'endroits touristiques, et parties de danse avec les centaines de jeunes filles qui suivaient des cours d'été au Banff Fine Arts School.

L'été de mes dix-sept ans, je me retrouvai de nouveau au camp de Farnham, mais cette fois en tant que caporal. Coresponsable d'un peloton de soixante cadets, je devais diriger quelques-unes de leurs activités et les encadrer, un jour sur deux, depuis leur lever jusqu'à leur coucher, les conduisant, au pas, au réfectoire, aux douches, aux divers rassemblements. Le défi, que je relevai par bonheur facilement, consistait à asseoir son autorité sur des jeunes qui avaient à peine un an ou deux de moins que soi, et à assurer un respect mutuel. Un fait cocasse me revient à l'esprit. Les vendredis matin, toutes les compagnies se rendaient au terrain de parade pour un défilé devant le commandant du camp, celui-ci prenant place sur une estrade. Un bon matin, nous eûmes la surprise de nous retrouver face à une chaise de barbier qui trônait sur l'estrade. Convaincu, à raison, que le coup avait été perpétré par des caporaux, puisqu'à la différence des cadets ils pouvaient se déplacer relativement facilement dans le camp en fin de soirée, le sergent major nous convoqua à l'avant du terrain. Affichant une mine patibulaire, ce militaire de carrière qui nous impressionnait tous nous passa un sacré savon et nous annonça que, jusqu'à nouvel ordre, notre mess était fermé et nos sorties suspendues.

Ultérieurement, j'ai passé trois autres étés dans la région des Cantons-de-l'Est, mais alors dans un tout autre cadre, celui d'un camp de vacances où j'ai d'abord œuvré comme moniteur puis comme chef de camp. Situé sur les bords du lac Elgin, le Camp L'Appel appartenait à la communauté des Pères Assomptionnistes. Cela ne le distinguait guère des autres camps de vacances qui, pour la plupart, avaient été fondés et étaient souvent encore administrés par des communautés religieuses. Mais de façon

plus singulière, les Assomptionnistes avaient tenu à ce que leur camp soit accessible à des jeunes provenant de milieux dépourvus. Ces jeunes étaient choisis et commandités par l'Agence familiale de Sherbrooke, l'organisme prédécesseur du Centre des services sociaux qui allait être mis en place ultérieurement. Ce fut une expérience exceptionnelle que d'assister et de participer à l'évolution de certains de ces enfants qui nous arrivaient amorphes ou au contraire agressifs et même destructeurs, et qui repartaient après trois ou six semaines de camp actifs, apaisés et souriants.

Le Camp L'Appel était moins bien loti que de nombreux autres camps, mais il baignait dans une atmosphère chaleureuse et stimulante. Par surcroît, la journée de congé qui nous était allouée à chaque semaine nous permettait de sillonner la région qui s'étend jusqu'à la frontière canado-américaine. C'est ainsi que j'ai pu découvrir des villes comme Sherbrooke ou encore Eastman, où j'ai eu la chance de fréquenter le Théâtre La Marjolaine, un théâtre qui produisait de superbes comédies musicales. J'ai aussi été à même de parcourir de nombreux villages disséminés à travers les collines du piémont appalachien, et dont plusieurs offrent un caractère nettement anglo-saxon. À une occasion, j'ai eu l'opportunité de visiter l'abbaye de Saint-Benoît-du-Lac qui, bâtie sur une colline dominant le lac Memphrémagog, impressionne avec ses tourelles et ses murs de pierre entourés d'un verger de pommiers. D'autre part, profitant d'un répit entre deux camps, j'allais parfois passer deux ou trois jours chez mes parents. Cela me donna l'occasion de participer à l'euphorie générale lors du passage du général de Gaulle sur le Chemin du Roy, qui devait le conduire jusqu'à Montréal, où il lança son célèbre « Vive le Québec libre! ». À Giffard, comme

dans les autres villes et villages traversés, une véritable haie humaine s'était formée, bruissant d'acclamations. J'étais là à applaudir, à crier et à agiter mon petit drapeau.

Bien! la sieste m'a été salutaire. Je replonge dans mes années de collège, au cours desquelles j'ai littéralement arpenté d'autres régions québécoises. Ce fut à quelques reprises dans le cadre de la Marche des jeunes, un pèlerinage qui se tenait annuellement au Sanctuaire Notre-Dame-du-Cap, situé au Cap-de-la-Madeleine, près de Trois-Rivières. S'y retrouvaient des groupes provenant de plusieurs régions du Québec. Le contingent de la région de Québec, qui comprenait plusieurs centaines de jeunes, se rendait en autobus à une trentaine de kilomètres en aval du sanctuaire, et cheminait par la suite pendant deux jours sur des routes secondaires à travers champs, s'arrêtant pour un coucher dans la petite ville de Champlain, les gars dans une école, les filles dans une autre. Les périodes de marche alternaient avec des moments d'échange autour d'un thème qui avait été élaboré durant l'année précédente par un groupe dirigé par un aumônier du tout nouveau Cégep de Sainte-Foy. Eh oui! il y avait en ce temps-là des aumôniers dans les Cégeps. La cellule qui préparait et organisait la Marche des jeunes se réunissait un soir par semaine pendant une bonne partie de l'année scolaire. S'inspirant de l'École psychodynamique américaine, et particulièrement d'Eric Fromm, un sociologue et psychanalyste humaniste qui conjugait des apports de Marx et de Freud, l'aumônier nous initiait à la quête de la connaissance de soi, à la recherche de la liberté intérieure, ainsi qu'au développement de l'empathie, cette capacité de percevoir les émotions de quelqu'un d'autre. Très bon

pédagogue et brillant orateur, il excellait dans l'animation de groupes d'échange et nous y formait.

Au cours de ma vie j'allais revenir fréquemment dans les régions de Portneuf et de Champlain. Toutefois, à l'époque, c'est sans doute la région de Charlevoix que j'ai le plus parcourue. La première fois, c'était avec un groupe de scouts-aînés, des routiers, dans le cadre d'une randonnée entreprise à la fin du mois d'août. Ayant quitté Québec, et voyageant deux par deux en autostop, tous atteignirent le point de rendez-vous peu avant midi, le premier jour. Mais, surprise, la marque d'altitude censée indiquer le point le plus élevé de la route, quelques kilomètres avant Saint-Cassien-des-Caps, n'existait plus. Or, nous avions prévu partir de cet endroit pour parcourir, à travers bois, les sept ou huit kilomètres qui nous séparaient de Petite-Rivière-Saint-François. J'émis des réserves sur notre capacité à nous orienter avec une boussole sans disposer d'un point de départ précis, mais le groupe décida d'y aller, espérant croiser au hasard quelque sentier. Ce ne fut malheureusement pas le cas. Sacs aux dos, après avoir avalé les casse-croûte apportés, nous nous sommes engagés dans la forêt. L'avancée se révéla lente et difficile jusqu'à ce que la noirceur nous force à l'arrêt. Étendus sous des pins, dans nos sacs de couchage, nous arrivâmes à oublier quelque peu la faim qui nous tenaillait en écoutant l'un d'entre nous, qui avait une voix absolument superbe, interpréter des chansons de Jean Ferrat. Le lendemain matin, sous la pluie, nous avons enfin découvert la rivière dont le lit allait nous conduire jusqu'au bord du fleuve. Nous accordant un accueil des plus chaleureux, des gens du village nous ont installés au Centre des loisirs où nous avons pu nous sécher, manger des crêpes et nous reposer.

Dans la semaine qui a suivi, nous avons parcouru les kilomètres des longues montées et descentes et emprunté les virages de la route qui mène de Petite-Rivière-Saint-François à l'Isle-aux-Coudres, en passant par Baie-Saint-Paul, les Éboulements et Saint-Joseph-de-la-Rive. Littéralement pas à pas, je découvrais cette magnifique région où les Laurentides jouxtent l'estuaire du Saint-Laurent, et où il n'y avait en ce temps-là que très peu d'infrastructures touristiques. J'allais y revenir à maintes reprises pour de brefs séjours, notamment à Saint-Joseph-de-la-Rive. Installés dans un camping sauvage qui longeait une petite falaise surplombant le rivage, mes copains et moi flânions sur les berges ou sur le quai, observant les va-et-vient du traversier pour l'Isle-aux-Coudres ou l'accostage de quelques bateaux. Je me souviens notamment d'une goélette, dernière représentante de ces « voitures d'eau » qui assuraient historiquement le transport des produits agricoles et des marchandises générales dans les régions riveraines du fleuve Saint-Laurent. Nous nous régaliions de brioches et de tartes aux fruits achetées chez le boulanger du village et nous bavardions avec des gens de Québec, hauts fonctionnaires et universitaires, dont les familles passaient là leur été. Leurs enfants et d'autres jeunes du coin allaient fonder une boîte à chansons, et j'ai encore en tête le refrain d'un chant qu'ils avaient composé : « Il faut s'amener avec le vent / Un brin de foin entre les dents / Virer trois fois, crier, chanter / Parler aux gens, s'mouiller les pieds / Par La Misère ou Les Bouleaux / On vient s'asseoir au bord de l'eau ».

J'ai souvenir encore d'une autre randonnée, entreprise celle-là avec deux de mes copains et au début du mois de mai. C'était notre façon de célébrer la fin de nos études collégiales.

Marchant depuis Saint-Siméon jusqu'à Tadoussac, en passant par Chicoutimi, nous avons ainsi cheminé autour du fjord du Saguenay, cette spectaculaire vallée glaciaire aujourd'hui occupée par une rivière large et profonde, encaissée entre des falaises imposantes. La fonte des neiges n'était pas achevée et l'eau ruisselait un peu partout sur ce parcours où les montagnes à formes adoucies par les âges se déplaçaient à la vitesse de nos pas. Une fin d'après-midi, nous avons dû déplacer en urgence l'une de nos petites tentes que nous venions de dresser en raison d'une montée soudaine des eaux dans le champ où nous nous étions installés. Nous couchions quelquefois dans les presbytères de villages passablement isolés et à deux reprises, surpris et amusés, nous avons cru déceler une relation tendre entre le curé et sa ménagère.

Je ne crois pas souffrir de dégénérescence cognitive importante, mais ma capacité de concentration est néanmoins réduite. Aussi, mon travail de mémoire étant relativement exigeant, ai-je dû m'arrêter, et ce, deux jours plutôt qu'un. J'en ai profité pour écouter les chansons qui ont jalonné mon adolescence, ce qui est aujourd'hui et depuis longtemps à la portée de chacun grâce aux services de musique en ligne. J'ai d'abord fait un retour aux Adamo, Françoise Hardy et Charles Aznavour, dont deux de mes sœurs achetaient les disques. Puis, je me suis tourné vers les chansonniers auxquels je m'étais tellement attaché. Claude Léveillée en tout premier lieu. J'appréciais bien sûr *Les vieux pianos*, *Frédéric* et *La légende du cheval blanc*, mais je m'enivrais surtout de ses chansons composées sur des textes de Gilles Vigneault, qu'il avait mis en musique, et qui dégageaient une douce nostalgie (*Il en est passé*, *Avec nos yeux*, *Comme guitare*), une forte espérance (*Le bout du monde*, *Le chemin de prairie*) ou,

même, un mélange des deux (*L'hiver*). Aujourd'hui encore, je suis enchanté par le grand mélodiste qui nous a donné, entre autres, *Une voix deux pianos*. Quant à Vigneault, c'est sans doute celui dont j'ai vu le plus de spectacles, à commencer par celui qu'il était venu présenter à Giffard, dans la salle de l'École Sainte-Chrétienne. Il nous était arrivé au moment où mes copains et moi installions les chaises, et il avait faim. Deux d'entre nous l'amènèrent à la Pizzeria du coin, puis ce fut la représentation. Accompagné de Gaston Rochon et d'un ou deux autres musiciens, je ne sais plus, Vigneault nous offrit une prestation époustouflante, où alternaient contes, giges et chansons. J'aurai le plaisir de le rencontrer à nouveau quelques années plus tard, alors qu'il nous prit en stop, un copain et moi, pour le guider jusqu'à la salle où nous allions le voir se produire.

Avant d'en terminer avec cette période, il me faut aborder une autre région québécoise que j'ai parcouru à l'adolescence, une région que j'ai d'ailleurs connue plus tôt que celles que j'ai déjà évoquées. Il s'agit de la Gaspésie, cette péninsule située au centre-est du Québec et entourée des eaux de l'estuaire du fleuve Saint-Laurent au nord, du golfe du St-Laurent à l'est et de la baie des Chaleurs au sud. Inscrite dans cet espace bien délimité mais excentré, et ayant évolué pendant longtemps en fonction de la mer, cette région est dotée d'une identité marquée, qui s'exprime de multiples façons, entre autres dans un accent linguistique propre et une littérature particulière. J'y suis allé une première fois, à l'âge de 16 ans, grâce à mon affiliation à un groupe scout de Giffard, groupe appartenant à la branche intermédiaire des commandos. Outre des activités de plein air adaptées à notre

tranche d'âge, nos animateurs mettaient l'accent sur le service et les projets humanitaires.

À la recherche d'un terrain d'intervention, notre aumônier avait contacté l'évêque de Gaspé, qui lui avait parlé de Gros-Morne, un village, à l'époque, très pauvre, situé sur la rive nord de la péninsule gaspésienne, à quelque six cents kilomètres en aval de Québec. En accord avec l'abbé Fidèle Coulombe, premier curé du village et homme extrêmement coloré, il avait été entendu que notre groupe y tiendrait un camp d'été. À peine revenu de Banff, à la fin du mois d'août 1965, je quittai Giffard avec un copain pour me rendre à Gros-Morne, sur le pouce. Nous avons parcouru la distance en deux jours et demi. Car si les filles trouvaient rapidement un conducteur bienveillant disposé à les prendre en charge, pour les gars, il en allait tout autrement. Nous réussîmes heureusement à nous abriter, un premier soir, confortablement, dans le salon d'un résident de Rivière-Ouelle, et un second, après avoir passé plusieurs heures sous la pluie, dans le garage du bedeau de Sainte-Flavie où des madriers nous servirent de matelas. Finalement, grâce à plusieurs voyageurs de commerce, à quelques camionneurs et même à deux Américaines en vacances avec leurs enfants, nous avons atteint Gros-Morne. Nous y passâmes une semaine à rencontrer les gens du village, à recenser leurs besoins et à projeter des actions futures pour la période des Fêtes et l'été suivants.

Au début de l'automne, notre groupe procéda à une collecte d'une manière plutôt originale. Les Bel Air, un groupe musical composé de gars de Giffard, avaient accepté de présenter un spectacle dans le gymnase de l'école secondaire, spectacle dont le prix d'entrée consistait dans le don d'un

vêtement ou d'un jouet usagé. Nous avons consacré les mois suivants à la récupération des biens recueillis et à leur répartition dans des lots prévus pour chacune des familles de Gros-Morne. Deux jours avant Noël, nous étions repartis, en convoi cette fois, pour la Gaspésie. À quelques dizaines de kilomètres de l'arrivée, dans le bas d'une forte pente rendue glissante par les embruns, la Coccinelle Volkswagen de l'aumônier conduite par un des aînés du groupe dérapa, et se retrouva à la renverse sur les glaces après avoir effectué plusieurs tonneaux. Suivant de près, nous avons découvert un passager assis sur l'un des sièges éjecté au cours d'un tonneau et aidé les autres, restés coincés dans la voiture, à s'en extraire. Un de ces derniers, blessé à un genou, passera Noël à l'hôpital. Pour les autres, ce fût l'installation au village et la préparation de la fête.

Après la messe de minuit, nous sommes allés réveillonner, deux par deux, dans des familles accueillantes, mais disposant de fort peu de moyens. Le sol de l'habitation où j'ai été reçu était en terre battue. Assis en compagnie des parents à la table de cuisine, on nous servit une cuisse de poulet squelettique, accompagnée de quelques légumes en boîte, puis un petit gâteau sec couvert d'une gelée caoutchouteuse, alors que les enfants, debout et en retrait, semblaient manifestement nous envier. Au retour vers le presbytère, mon copain régurgita le tout. Dans les jours subséquents, on organisa une fête pour tous les villageois, les chants et la danse succédant à la remise des cadeaux. Je me souviens d'une jeune fille assez jolie, qui, tout à trac, me dit : « Toi, j'te crisserais ben un bec sur la gueule ». L'été suivant, quand nous y sommes revenus, elle venait de se marier. Cette fois, nous avons décidé d'aider les gens à enjoliver leur village.

La compagnie Sico, qui avait son usine de production à Giffard, nous ayant gracieusement fourni un grand nombre de gallons de peintures de toutes couleurs, nous avons contribué à peindre les maisons. Afin de consolider le sentiment d'appartenance et de fierté, nous avons également aménagé sur le flanc de la colline surplombant le village un écriteau monumental fait de roches peintes en blanc et formant le mot Gros-Morne. Pendant des décennies, les gens du village ont entretenu cet écriteau visible pour tous les voyageurs passant par là, voyageurs dont je serai à plusieurs reprises.



## L'AVÈNEMENT D'UN TEMPS NOUVEAU

Encore une fois, une infirmière a tenté de me convaincre qu'il serait sage de me joindre au groupe de résidents pour participer à l'une ou l'autre de ses activités. Ce n'est tout de même pas à mon âge que je vais commencer à me laisser dicter ma conduite. C'est déjà beaucoup que je doive accepter de l'aide pour assurer mes besoins primaires. Pour le reste, je tiens à mon autonomie. Et je n'ai aucunement l'intention de permettre à qui que ce soit de chercher à rompre ma solitude... Allez, vieux grincheux, cesse de geindre et reviens à tes souvenirs qui savent si bien te distraire.

Mon adolescence s'est donc déroulée dans un monde dans lequel l'ancien et le moderne cohabitaient. Je crois que cela était tout à fait normal. Comme tout autre événement historique qui accouche d'une véritable transformation, et non pas d'une simple destruction, la Révolution tranquille ne pouvait s'opérer que sur plusieurs années. Néanmoins, la transition ne s'est pas effectuée à la même vitesse selon les domaines ou les milieux. Ainsi, les villes ont été généralement touchées plus tôt que les campagnes par les nouvelles valeurs et les nouveaux modes de vie. Et les universités et les collèges ont assurément été à l'avant-garde des changements. Néanmoins, en ce qui me concerne, le contexte dans lequel je suis entré dans l'âge adulte a fait en sorte que j'ai mis un certain temps à adopter quelques-unes des pratiques apparues au sein de ma génération. En revanche, cela ne m'a pas empêché de prendre part à maintes actions collectives.

J'ai notamment participé au mouvement de contestation qui a émergé dans le milieu étudiant en 1968. En raison de l'application des premières mesures destinées à favoriser l'accès aux études, le Québec avait connu au cours des années antérieures une explosion du nombre d'étudiants. Or, en septembre 1968, du fait du manque de places, plusieurs milliers de postulants se sont vu refuser l'accès à l'université. Un mouvement de grève s'est alors amorcé, exigeant, entre autres, la création d'une nouvelle université publique et la révision du programme de prêts et bourses. Cependant, comme il en a été à l'époque dans les autres sociétés développées, l'action étudiante dépassait de beaucoup ces revendications. Contestant une société encore en partie modelée par les valeurs traditionnelles, elle était porteuse d'aspirations nouvelles en matière d'autonomie et de liberté. Au Petit Séminaire de Québec, collègue assez conservateur où je terminais mes études préuniversitaires, les débats ont été vifs. Soulevant l'indignation de plusieurs de mes confrères et d'une majorité de nos enseignants, j'ai été de ceux qui ont adhéré au mouvement qui s'était mis en branle.

J'ai arboré la même attitude l'année suivante à l'occasion de la lutte contre le Bill 63, un projet de Loi qui visait à consacrer le libre-choix des parents en matière de langue d'enseignement de leurs enfants. Dans un contexte marqué à la fois par une forte baisse de la natalité des francophones et la difficulté à intégrer les nouveaux arrivants qui choisissaient dans leur très grande majorité d'envoyer leurs enfants à l'école anglaise, un tel projet menaçait l'avenir même du français au Québec. De ce fait, il a soulevé l'indignation tout autant de l'opposition parlementaire que de la société civile, milieux intellectuels et artistiques, monde syndical, etc. Dès le dépôt

du projet de loi, un mouvement de protestation s'organise, revendiquant la subordination des droits individuels aux droits collectifs en matière linguistique. Les étudiants boycottent les cours et défilent dans les rues. À l'Université Laval, nous constituons des commandos qui se rendent dans les différents cégeps, et même dans quelques écoles secondaires de la région, afin d'y convaincre les étudiants de participer au mouvement.

Une semaine plus tard, une manifestation réunissant plus de vingt mille personnes se tient devant le Parlement, et un groupe d'étudiants de l'Université Laval auquel je me joins en assure le service d'ordre. Par hasard, je me retrouve avec un copain en plein centre du dispositif, au beau milieu de la chaîne humaine séparant la foule des manifestants, qui scandaient « Pas de violence », des centaines de policiers de l'escouade antiémeute. À la fin des discours, dont un relativement incendiaire prononcé par le leader indépendantiste Pierre Bourgault, et alors que le démembrement était en voie de s'effectuer, nous avons eu tout juste le temps de courir sur le côté pour éviter d'être coincés dans l'affrontement qui éclata entre quelques centaines de surexcités et les policiers. Les gaz lacrymogènes nous irriteront quelque peu les yeux, mais nous nous en sortirons sains et saufs. Ce ne sera pas le cas du gouvernement de l'Union nationale qui, discrédité, sera défait aux élections suivantes. Quant à la question de la politique linguistique au Québec, elle était promise à un long avenir.

Hésitant sur ce que j'allais encore évoquer, je me suis laissé prendre par le sommeil. Et comme il m'arrive souvent, la solution s'est imposée à moi au réveil : je me devais de retracer

mon engagement dans l'organisation du Rallye Tiers-Monde Québec. C'est en 1966, dans le cadre de la préparation des célébrations devant marquer le centenaire de la Confédération canadienne, qu'avait surgi l'idée de tenir une série de marches à travers le pays dans le but de sensibiliser les Canadiens à l'aide internationale et d'amasser des fonds pour la réalisation de projets de développement. Aussi, à partir de 1967, et pour une dizaine d'années, de nombreuses localités du Canada anglais ont-elles vu défiler annuellement des *Miles for Millions*. En 1968, séduits par un tel type d'événement, l'aumônier du cégep de Sainte-Foy et quelques autres Québécois déjà impliqués dans des actions de solidarité internationale ont décidé de créer Rallye Tiers-Monde Québec. Le premier Rallye a eu lieu en 1969. Il fallait préalablement mobiliser le plus grand nombre possible de marcheurs, qui allaient, chacun, obtenir l'appui de commanditaires (des parents, des amis, des organismes, des entreprises) s'engageant à verser un montant selon le nombre de milles parcourus. La sensibilisation se ferait ainsi par contamination.

Dès le début du mois de mai, les cours étant terminés, un petit groupe d'étudiants dont j'étais s'est mis au travail. Dans le but de rencontrer le maximum de personnes à qui remettre nos imprimés, expliquer nos objectifs et lancer notre invitation, nous avons développé certaines approches qui, perfectionnées au cours des années suivantes, se sont révélées très efficaces. Avant de visiter les écoles, les entreprises ou les ministères, nous cherchions à avoir l'accord des autorités par l'entremise de l'un ou l'autre des « notables » qui appuyaient le Rallye. Lorsque cela s'avérait impossible, nous nous procurions le nom du responsable, et sans le contacter pour

éviter d'avoir un refus formel, nous nous présentions dans l'institution en question en nous référant simplement à son nom. Neuf fois sur dix, cela fonctionnait, et nous parcourrions classes, usines ou bureaux. Dans les centres commerciaux, la stratégie était la suivante : installés dans un hall et accompagnés d'un ou deux musiciens, nous chantions jusqu'à ce que quelques dizaines de personnes se soient attroupées autour de nous. Puis, après un très bref propos annonçant le Rallye, nous abordions chacun individuellement. Journaux, télévisions et radios ont également été mis à profit. Le soir, nous nous retrouvions au quartier général, dans les locaux de l'aumônerie du Cégep de Sainte-Foy, pour faire le point et préparer la journée du lendemain. Grâce à tout cela, un beau samedi, plus de vingt mille marcheurs ont pris le départ devant le Musée national des beaux-arts du Québec, situé sur la Grande Allée Ouest en bordure du parc des Champs-de-Bataille. Nous étions quelques centaines de bénévoles à veiller au bon fonctionnement des choses tout au long du parcours d'une longueur de vingt-cinq milles. L'argent amassé allait servir à soutenir des projets de développement en Afrique subsaharienne.

Le Rallye devait se tenir encore pendant plusieurs années. Mais la perspective dans laquelle certains d'entre nous y prenions part allait graduellement se modifier. Associées à de nombreuses lectures traitant de la décolonisation, des sessions de formation nous ont permis de creuser des questions touchant le développement et la solidarité internationale. Engagés au départ dans une optique d'aide ou de soutien au développement par l'apport de ressources financières et technologiques, nous avons progressivement appris à porter un regard plus critique sur les réalités du sous-

développement. Je n'en étais cependant qu'au début d'une étude plus approfondie de ces réalités. Sans le savoir ni le prévoir à l'époque, je devais plus tard consacrer une grande partie de mon temps à examiner les trajectoires historiques empruntées par les pays en voie de développement et être ainsi mieux à même de comprendre les enjeux auxquels ils étaient confrontés.

Hier soir, mon endormissement a été marqué par un afflux de souvenirs liés à cette période de mon engagement au Rallye, depuis les musiques andines traditionnelles que nous interprétaient des amis chiliens et péruviens avec leurs guitares, leurs flûtes de Pan et leurs instruments de percussion, jusqu'à nos discussions empreintes d'inquiétude face aux difficultés rencontrées par l'expérience socialiste conduite au Chili par le gouvernement Allende. Parmi les images qui ont ressurgi, s'est glissée celle de la Margelle. Au Cégep de Sainte-Foy, en accord avec les autorités qui trouvaient elles aussi que la chapelle était peu occupée, l'aumônier avait fait transformer ce bel et vaste espace en un lieu de méditation. Débarrassée des bancs et circonscrite par un cercle de hauts panneaux en toile d'une couleur discrète qui laissait filtrer la lumière, la zone centrale était dorénavant occupée par une série de chaises basses, sans bras ni pieds, deux enceintes acoustiques colossales et un écran. La Margelle, ainsi que le site avait été dénommé en référence à l'assise qui forme le rebord d'un puits ou d'une fontaine, respirait le calme et la sérénité. À l'automne 1971, disposant de suffisamment de temps en dehors de mes heures de cours à l'université, je me suis engagé dans la réalisation de ce projet.

À la Margelle, on pouvait assister à des rencontres avec des personnes qui se distinguaient par leurs hautes qualités morales et spirituelles. Je me souviens, notamment, de la venue de Lanza del Vasto, ce philosophe italien qui, s'inspirant de Gandhi, qu'il avait côtoyé, avait fondé les communautés de l'Arche, ces écovillages prônant un rapport redéfini à la spiritualité, aux valeurs occidentales et au développement, et incarnant la simplicité volontaire. En dehors de ces activités particulières, la Margelle visait à favoriser la quiétude et le recueillement en offrant un environnement qui y soit propice, dont un diaporama thématique, soit une projection très lente de diapositives sur un fond sonore composé de musiques, de chansons, de poèmes et de bruits de la nature. Le diaporama était renouvelé à chaque semaine. En plus d'assurer l'accueil et le respect du lieu, mon travail consistait à élaborer ces diaporamas, de concert avec un groupe d'étudiantes et d'étudiants du Cégep. Ces derniers m'ont alors fait découvrir de nombreux groupes musicaux, comme les Moody Blues par exemple, qui venaient de lancer *A Question of Balance*, ou encore Emerson, Lake and Palmer, dont l'interprétation de *Pictures at an Exhibition* de Moussorgski me plaisait beaucoup. Ils m'ont également fait connaître un Leonard Cohen, et ce bien avant que son hymne Hallelujah ne fasse le tour du monde.

Cette année au cours de laquelle je terminais un premier diplôme universitaire allait être pour moi une année charnière. Je me revois face à un pré blotti sur une colline dont le sommet se détachait sur le ciel, fredonnant ce refrain d'une chanson de Léveillée : « Il n'y a pas de bout du monde, et cependant nous partirons / Nous savons que la terre est ronde, et cependant, nous marcherons ». Avec des copains, j'habitais

non loin de là, dans une maison idéalement située sur un vaste terrain allant depuis la falaise donnant sur le fleuve Saint-Laurent jusqu'à la rue Saint-Félix, face au golf de Cap-Rouge. Localisé à l'ouest de Québec, le territoire de Cap-Rouge allait être ultérieurement fortement urbanisé, bien que de façon judicieuse. Contrairement à ce qui est advenu à Giffard, le vieux Cap-Rouge a été préservé, les nouveaux quartiers offrant non seulement de belles résidences et maints commerces de proximité, mais également de nombreux espaces verts et un parc linéaire donnant accès au fleuve. Cependant, à l'époque, l'essentiel de ce territoire était encore occupé par des champs et des boisés qui alternaient jusqu'au lac Saint-Augustin. Or, cet hiver-là, ayant adopté comme bien d'autres Québécois, jeunes et moins jeunes, la pratique du ski de fond, j'ai pu le sillonner de long en large. Ce mouvement s'inscrivait d'ailleurs dans une évolution plus générale qui voyait les adultes poursuivre la pratique des sports, contrairement à ce qui prévalait dans la société québécoise traditionnelle où celle-ci était pour l'essentiel réservée à la jeunesse. Et puis, quel plaisir qu'une randonnée dans une forêt de conifères chargés de flocons, sous un ciel limpide et un soleil qui rehausse les blancs, les verts et les bleus, et où ne se font entendre que le frottement léger des skis sur la neige et le chant des mésanges et des geais. Un plaisir auquel j'allais très souvent me livrer au cours des cinquante années qui ont suivi.

Eh bien ! Il semble que je me sois laissé emporter par ces scènes hivernales qui m'ont tant enchanté. J'en ai oublié l'été qui a précédé mon emménagement à Cap-Rouge, un été où j'ai été soudainement immergé dans une jeunesse aux mœurs beaucoup plus libres que celles qui m'étaient familières. J'allais occuper un emploi d'été de guide, chauffeur,

animateur chez Tourbec, une agence de voyage pour la jeunesse qui était installée à Montréal. Le travail consistait à conduire des groupes de jeunes Québécois ou étrangers, de quatorze à dix-sept ans ou de dix-huit ans et plus, à travers des régions du Québec, particulièrement le Saguenay-Lac-Saint-Jean, la Côte-Nord et la Gaspésie. C'est par un ami que j'avais eu vent de l'appel de candidatures pour cet emploi rémunérateur et hors du commun. Pour postuler, il nous fallait faire parvenir un texte de plusieurs pages narrant un voyage. Dans le but de contourner la phobie de la narration qui m'habitait depuis l'enfance, j'écrivis une courte lettre dans laquelle je questionnais la pertinence d'utiliser un tel moyen de sélection, et je précisais que dans le cas où l'on recherchait de bons guides animateurs et non de bons écrivains, je croyais posséder toutes les compétences requises. Cette attitude non-conformiste me valut d'être convoqué en entrevue, puis embauché.

J'eus la chance de guider, entre autres, une cohorte de syndicalistes français de dix-huit à trente-cinq ans, venus au Québec dans le cadre des voyages organisés par l'Office franco-québécois pour la jeunesse (OFQJ). La comparaison des deux sociétés sur les plans social, politique et culturel était fort instructive, et les discussions captivantes. La vie allait d'ailleurs me donner ultérieurement l'occasion d'approfondir cette comparaison. Captivantes furent également mes rencontres avec des jeunes femmes charmantes et émancipées qui fréquentaient les auberges de jeunesse. La voix exceptionnelle de Renée Claude exprimait parfaitement l'esprit de cette époque : « C'est le début d'un temps nouveau / La terre est à l'année zéro / La moitié des gens n'ont pas trente ans / Les femmes font l'amour librement / Les hommes

ne travaillent presque plus / Le bonheur est la seule vertu ». Je garde notamment le souvenir d'une jolie montréalaise qui, étant associée à l'Agence de presse libre du Québec, un bureau de presse dédié aux luttes populaires et syndicales, me fit entrevoir pour la première fois l'univers de l'extrême gauche québécoise.

Une fois de plus, la nuit a été éprouvante. Les crampes n'ont pas cessé. Bien sûr, ce n'est pas nouveau, cela fait une bonne trentaine d'années que la position allongée déclenche ces douleurs. Fort heureusement, mon corps se détend dès que je me lève. S'il en était autrement, je crois bien que je demanderais immédiatement l'aide à mourir. Allons, je ne saurais dire que la vie est belle, mais je peux toujours goûter le plaisir d'un bon verre de vin et d'une musique mélodieuse. Et puis il y a tous ces souvenirs qui m'égaient.

J'en étais à me remémorer hier l'été foisonnant de découvertes de tous ordres que j'ai connu à la faveur de mon activité au sein de Tourbec. Or, pendant les vacances de Noël qui ont suivi, mon copain et moi avons été de nouveau engagés par l'agence pour accompagner deux groupes d'une vingtaine de jeunes adultes chacun, des gars et des filles provenant majoritairement du Québec et de la France, lors d'un séjour au pays ancestral des Innus de Betsiamites, dans la région de la Côte-Nord. L'un des groupes devait s'installer dans des baraques établies à quelque cent quarante kilomètres au nord de Baie Comeau, le long de la route conduisant à Manic-5, ce vaste aménagement hydroélectrique de la rivière Manicouagan. L'autre groupe allait camper sur le territoire de chasse de la dernière famille innue y passant l'hiver, un territoire situé à environ deux cent quarante kilomètres au

nord de Manic-5, le long de la rivière aux Outardes. Les conditions dans lesquelles allait évoluer le deuxième groupe présentaient *a priori* plus d'intérêt. Aussi, lors d'une rencontre préparatoire tenue à l'hôtel Iroquois, dans le Vieux-Montréal, mon copain et moi avons-nous tiré à pile ou face pour déterminer celui d'entre nous deux qui en profiterait. Le sort m'a favorisé.

Le 26 décembre, par une froide matinée, la cohorte de Québec montait à bord de l'autobus en provenance de Montréal et, toute la troupe réunie, nous poursuivions la route jusqu'à Sault-au-Mouton, à deux cent quatre-vingts kilomètres en aval de Québec. Nous avons choisi de faire halte à l'auberge de jeunesse de ce village afin de nous restaurer et de dormir quelques heures. Puis, dans la nuit glaciale, l'autobus a repris la route, s'arrêtant à Betsiamites où les trois Innus qui devaient nous accompagner – deux d'entre eux allaient se joindre au premier groupe, et le troisième au mien – sont montés à bord et où nous avons chargé vivres, haches, matériel de piégeage et raquettes. Le froid était tellement intense que le système de chauffage du bus n'arrivait pas à dégivrer les vitres non plus qu'à nous réchauffer. Aussi, l'autre guide et moi avons-nous informé nos compagnons de l'importance de nous surveiller les uns les autres à la descente du bus afin de détecter rapidement les possibles engelures au visage.

À mon grand étonnement, j'ai été le premier à présenter une telle engelure lorsqu'à l'aube naissante, nous avons enfin atteint le lac près duquel le premier groupe allait s'installer et sur lequel nous attendait le *Cessna Skyhawk* qui devait nous emmener, mon groupe et moi, à notre campement. Pour nous y conduire tous, le *Cessna*, un avion monomoteur à quatre

places, allait devoir faire de nombreux allers-retours s'échelonnant sur plus d'une journée. Une partie du groupe devait donc passer la nuit sur place. Or, rien n'avait été prévu à cet effet. L'aventure était une première pour Tourbec et, comme nous allions le découvrir au fur et à mesure, l'organisation était quelque peu défectueuse. Pendant que le *Cessna* effectuait son premier aller, avec à son bord notre accompagnateur innu, nous avons réussi à nous introduire dans un chalet du bord du lac que nous allions squatter pendant les vingt-quatre heures suivantes. Après m'être assuré de l'approvisionnement en vivres et en bois de chauffage de cette installation temporaire, je pris le dernier vol de l'après-midi.

À l'arrivée, alors que la nuit tombait déjà, j'ai été accueilli par la famille qui nous recevait, Côme St-Onge, sa femme et leur fille Desanges. Côme m'invita à m'installer dans un tipi qu'il avait dressé pour moi, le « chef », à une centaine de mètres des deux tipis où cuisinaient et dormaient sa famille, et en face de la grande tente qui allait héberger mon groupe. En compagnie des deux gars qui étaient du même vol que moi et de l'Innu qui nous accompagnait depuis Betsiamites, Côme et moi avons gagné le tipi en question pour partager un repas composé de pain bannik, ce pain traditionnel amérindien, et de morceaux de lièvre bouillis, dont une tête qui m'était réservée et que suis arrivé à gruger. Tout en le remerciant, j'ai expliqué à Côme que je préférais loger avec le gros de mes gens.

Laissant le tipi prévu pour moi à mes deux compagnons, je me suis donc installé dans la grande tente où, exténués, les autres dormaient déjà, allongés sur un lit de branches de conifères entre deux poêles à bois. En raison de

l'énergie colossale dépensée dans notre lutte contre le froid, nos premières nuits ont en effet été très longues. En matinée, nous coupions et transportions le bois de chauffage pour les vingt-quatre heures suivantes. En après-midi, chaussés de raquettes larges et courtes dites « pattes d'ours », nous arpentions les sentiers où étaient posés les collets destinés à prendre des lièvres. Vers les seize heures, toutes et tous étaient sous la tente, et plusieurs s'assoupissaient dès le repas de bannik et de lièvre bouilli expédié.

Car la nourriture s'est avérée très peu variée. Nous n'avions apporté que de la farine, de la poudre à pâte, du sucre et du sel pour la bannik, un peu de fèves et du thé, escomptant recueillir toutes sortes de viande par le piégeage. Or, avec les grands froids qui sévissaient, les animaux à fourrure se déplaçaient très peu. Néanmoins, nous avons pu consommer de la perdrix à quelques reprises grâce à Desanges qui s'est révélée extrêmement douée pour le tir à la carabine. Et le premier de l'an, nous avons eu le plaisir de goûter un castor que Côme avait piégé quelques semaines avant notre arrivée. En ce même jour, le froid s'étant fait moins intense, nous avons passé un bon moment de la soirée à l'extérieur, en chantant et en dansant au son du tambour chamannique battu par Côme.

Personnellement, j'ai eu la chance de passer quelques soirées avec ce dernier, à son tipi, à l'écouter me narrer avec beaucoup d'humour sa vie d'antan, dont ses allers-retours en canot et comprenant de nombreux portages, depuis Betsiamites jusqu'à son territoire de chasse. En raison d'une forte tempête, notre propre voyage de retour commencera une journée plus tard que prévu. En outre, lors du premier atterrissage sur la rivière glacée, de l'huile a giclé dans le

parebrise du *Cessna*. En accord avec le pilote, j'ai alors demandé à deux gars du groupe de l'accompagner pour un retour incertain, apportant par précaution haches et vivres pour quelques jours. Finalement, le vol s'est effectué sans problème et, après une légère réparation, l'avion nous est revenu.

Ce premier contact avec des Autochtones a laissé en moi une empreinte porteuse de questionnements qui allaient bientôt m'occuper.

UNE SOCIÉTÉ  
EN EFFERVESCENCE



## ENGAGEMENT SYNDICAL ET THÉÂTRE MILITANT

En remontant dans mes souvenirs, j'ai l'impression d'assembler petit à petit les fragments d'une histoire. Une histoire qui me concerne, certes, mais dont le protagoniste est avant tout ma société. Bien sûr, il appartient à chacun de conduire sa propre vie. Cependant, on ne peut le faire qu'à la mesure des moyens que le destin nous offre. Ainsi que le disait le poète, on n'a pas tous les mêmes cartes. Cela étant, je trouve intéressant de poursuivre ce récit qui se dessine peu à peu. Après tout, et comme tout un chacun, j'aime bien me laisser emporter par des histoires, fût-ce celles que je me raconte moi-même.

Au printemps 1972, ayant obtenu un premier diplôme universitaire, je me suis mis à la recherche d'un emploi. Il était impensable pour moi de poursuivre des études à temps plein, d'entreprendre une maîtrise par exemple, ce que, d'ailleurs, très peu de gens faisaient en ce temps-là. Non seulement je devais gagner ma vie, mais j'avais le goût de l'action et me sentais davantage outillé pour celle-ci que pour des études avancées. Ayant fait le choix de l'enseignement, j'ai été embauché par la Commission scolaire régionale Louis-Fréchette. C'est ainsi que par une superbe journée de la fin du mois d'août, je me suis joint au corps enseignant de l'École polyvalente Benoît-Vachon. Située à Sainte-Marie de Beauce, à environ cinquante kilomètres au sud de Québec, cette école avait été construite quelques années auparavant sur un très

beau site à l'époque excentré, une colline dominant la Vallée de la Chaudière et ses paysages champêtres. La polyvalente accueillait quelque mille cinq cents étudiants et étudiantes de la première à la cinquième secondaire.

Suivant mon souhait, il fut entendu que j'allais dispenser le cours de science morale et religieuse en secondaire 5. Comme le programme proposé ne m'inspirait pas vraiment et que, de toute manière, j'aspirais à concevoir mon propre cours, ce qui à l'époque était encore possible, je me mis promptement à l'élaboration de mes contenus. Je décidai de structurer le cours en quatre volets, touchant chacun une des dimensions suivantes : l'économique, le politique, le culturel et le religieux. Visant à rendre les étudiants plus aptes à comprendre le monde dans lequel ils vivaient et à devenir des citoyens éclairés, responsables et engagés, je tentai de dégager pour chaque dimension la nature des principaux problèmes auxquels nos sociétés étaient alors confrontées et les valeurs devant inspirer les actions à mener afin de leur faire face.

Au moment où j'abordais le monde de l'enseignement, la vie syndicale y était intense, bourdonnante. Le syndicalisme enseignant avait beaucoup évolué depuis les années 1940. Constituée en 1946 en vue de défendre et de promouvoir la profession enseignante, la Corporation générale des instituteurs et des institutrices catholiques de la province de Québec s'était graduellement transformée. En 1967, elle avait mué en Corporation des enseignants du Québec, un syndicat professionnel déconfessionnalisé engagé tout autant dans l'action syndicale que dans l'action professionnelle. Puis, entre 1970 et 1974, la corporation s'est métamorphosée en centrale syndicale, la Centrale de l'enseignement du Québec (CEQ), qui

accueillera différentes catégories de personnel regroupées en fédérations, et s'ouvrira à l'action sociopolitique visant des enjeux de société. Un Comité d'action sociale avait été mis en place au central alors que des Comités d'action politique avaient vu le jour dans les syndicats locaux.

Entre 1970 et 1972, les luttes syndicales contre l'État et le patronat s'étaient durcies. Dans un climat d'effervescence où la société civile exprimait de fortes attentes pour un Québec plus libre et plus juste, les centrales syndicales ont lancé des manifestes : la Confédération des syndicats nationaux (CSN), *Ne comptons que sur nos propres moyens* ; la Fédération des travailleurs du Québec (FTQ), *L'État, rouage de notre exploitation* ; la CEQ, *L'école au service de la classe dominante*. En outre, tirant la leçon des rondes de négociation antérieures où, s'étant présentées séparément devant l'État, elles n'avaient pu infléchir les positions gouvernementales, les centrales syndicales se sont coalisées dans un Front commun. Leurs demandes touchaient la rémunération (minimum salarial de 100 dollars par semaine, équité salariale, indexation), la sécurité d'emploi, les avantages sociaux (régimes de retraite, assurances, congés de maladie, congés de maternité) et le perfectionnement.

En proie à une pression intense, le gouvernement a finalement reconnu l'existence du Front commun et accepté de négocier à une table centrale les sujets soumis. Toutefois, devant le peu de résultats, le Front commun décréta une grève d'avertissement d'une journée, puis, les négociations stagnantes, déclencha la grève générale illimitée. Dix jours plus tard, le gouvernement faisait adopter une loi spéciale très sévère imposant le retour au travail. Contraints, les employés réintégrèrent progressivement leurs postes. Néanmoins, les

présidents des trois centrales étaient bientôt condamnés à un an de prison pour avoir encouragé leurs membres à désobéir à la loi spéciale, ce qui suscita une agitation inusitée : débrayages illicites, blocus de certaines routes, occupations de postes de radio afin d'y diffuser des messages, etc.

Dans mes premiers mois à la polyvalente, l'activité syndicale était donc encore relativement intense, les assemblées générales se succédant les unes les autres. J'y assistais bien sûr, même si j'étais assez peu intéressé par les relations de travail, la définition et l'application de la convention collective me laissant un peu froid. Je me suis cependant impliqué dans le Comité d'action politique de notre Syndicat. J'ai ainsi participé à des sessions de formation dispensées par des permanents de la Centrale et me suis engagé dans la réalisation d'enquêtes et l'organisation de journées pédagogiques portant sur le rôle de l'école et de l'enseignant. Choisi comme délégué, j'ai également pris part au Congrès général de la Centrale au cours des deux années suivantes, en juillet 1973 à Québec, et en juin 1974 à Rivière-du-Loup. À ces occasions, j'ai beaucoup appris des délibérations, notamment en ce qui concerne la lutte pour la libération des femmes qui était alors en plein essor. Mais ce sont sans doute les débats animés tenus lors des séances du Congrès réunissant plus de mille représentants qui m'ont le plus impressionné. Amorcée dès le départ autour des questions de procédures, la polémique était vive et certains discours étaient de véritables pièces d'anthologie. Mon initiation à la vie syndicale allait connaître une suite une dizaine d'années plus tard.

Le repas m'a quelque peu alourdi, et au sortir de ma sieste, les visages jadis familiers d'un groupe d'enseignants et d'étudiants me sont revenus. Un de ces enseignants avait eu l'idée d'organiser un concert de chants de type Gospel. Nous inspirant de cette culture musicale afro-américaine qui fait place à l'accompagnement instrumental et aux mouvements du corps, nous avons joint à un chœur d'une dizaine de chanteurs un petit ensemble musical et une formation chorégraphique de quelques danseurs. L'expérience nous ayant plu, nous avons choisi de la renouveler, mais en incorporant à la représentation un élément théâtral permettant d'interpeller les spectateurs. Sans en avoir pleinement conscience, nous allions ainsi appliquer le principe de distanciation mis de l'avant par le dramaturge Bertolt Brecht, principe voulant que l'on produise un effet d'étrangeté par divers procédés, comme l'adresse au spectateur, afin d'amener celui-ci à prendre ses distances et à gagner une posture critique face à la réalité.

Près de dix ans plus tard, j'allais avoir l'occasion d'approfondir la portée de ce principe dans le cadre de ma participation à une petite troupe de Québec, le Théâtre Sans Détour, qui utilisait une approche et des techniques conçues par un homme de théâtre brésilien du nom de Augusto Boal. Après avoir fondé et dirigé pendant une dizaine d'années le Théâtre Arena de Sao Paulo, contraint à l'exil par les militaires au pouvoir, Boal avait au cours des années 1970 expérimenté en Amérique latine diverses formes de théâtre participatif et éducatif. Et il avait fait connaître sa pratique théâtrale par différents ouvrages traduits dans une quinzaine de langues, dont le français. De plus, à notre invitation, il était venu à Québec pour y animer un atelier.

Par son Théâtre de l'Opprimé, qui allait bien au-delà du divertissement, Boal visait à transformer le spectateur passif en protagoniste de l'action théâtrale, puis en protagoniste de sa vie. Je me souviens particulièrement du théâtre forum, l'une de ses principales techniques d'animation théâtrale, qui se déroulait comme suit. Dans un premier temps, on présentait, de façon conventionnelle, une pièce qualifiée d'anti-modèle, dans laquelle le personnage principal subissait une oppression qu'il ne parvenait pas à vaincre. Dans un deuxième temps, les spectateurs étaient invités à remplacer le personnage principal et à tenter de modifier le cours des choses, en improvisant, en interaction avec les comédiens, leur propre solution. Un meneur de jeu ou joker assurait le lien entre la scène et la salle, encourageant les spectateurs à intervenir, et stoppant le jeu pour permettre une intervention ou y mettre fin dans le cas où la salle manifestait son désaccord. Pendant un certain temps, j'ai exercé ce rôle avec, je dois le dire, plus ou moins de talent. Ma carrière théâtrale allait d'ailleurs s'achever là.

Bien. Je me suis laissé emporter. Je reprends le cours de mon récit. Me revoici à la polyvalente Benoît-Vachon. Nous sommes à l'été 1973, et notre petit groupe s'est mis à la recherche d'un thème pouvant servir de fil conducteur pour un spectacle total comprenant récit, danse, musique et chanson. Finalement, impressionnés par un recueil de poèmes de Mahmud Darwish, un Palestinien qui dénonçait la dépossession de son peuple devenu étranger dans son propre territoire, nous avons retenu l'idée d'une mise en comparaison des situations palestinienne et amérindienne. Après avoir procédé à l'ébauche d'un scénario, les vingt-cinq membres de la troupe se sont mis au travail : élaboration des textes ; choix

des chansons et composition des arrangements musicaux ; création des chorégraphies ; conception des costumes, des décors, des éclairages et de la sonorisation.

Pour couvrir les frais reliés à ces derniers items et à une diffusion du spectacle que nous souhaitions élargie, nous nous sommes mis en quête d'un financement. Par l'entremise d'un ami connu au sein du Rallye Tiers-Monde, nous sommes entrés en contact avec des gens de l'Agence canadienne de développement international qui, sensibles au potentiel de sensibilisation de la jeunesse dont était porteur le projet, nous ont octroyé dix mille dollars. Désormais en mesure d'effectuer une tournée, la troupe a donné ses représentations tantôt dans des auditoriums, tantôt dans des complexes culturels, dans des régions proches (Beauce, Bellechasse, Québec) ou plus éloignées (Bas-du-Fleuve, Cantons-de-l'Est, Gaspésie, Lanaudière, Saguenay). Les salles étaient plus ou moins bondées, mais le public relativement enthousiaste.

Je me suis éveillé ce matin au sortir d'un rêve où nous ne cessions de rencontrer des difficultés pour installer un décor et régler des éclairages. Ce sont peut-être là des traces laissés par quelques problèmes ponctuels auxquels nous nous étions heurté il y a bien des décennies, des problèmes qui, bien sûr, avaient été rapidement résolus. À l'inverse, les problématiques que nous évoquions dans notre spectacle sont demeurées d'actualité, et la comparaison des situations palestinienne et amérindienne n'avait rien d'abusif. La question des peuples autochtones était à l'époque largement ignorée. Il n'était donc pas inutile de nous interroger collectivement sur ce qu'était et avait été notre relation avec eux, et d'en arriver ainsi aussi bien à nous affranchir de certains préjugés qu'à mieux assumer

notre passé. Nous étions convaincus que si la culpabilité ne se transmet pas de génération en génération, il n'en va pas de même de la responsabilité.

Dénonçant le caractère violent et destructeur de la conquête du continent américain par les Européens, notre discours mettait en lumière le processus d'assujettissement des peuples autochtones et de mainmise sur leurs territoires. Comme j'allais le découvrir par des lectures ultérieures, il est vrai que contrairement à ce qui s'est passé ailleurs en Amérique du Nord, les Français n'ont pas eu à déloger des Autochtones par la force pour s'implanter dans la vallée laurentienne. Au début du XVII<sup>e</sup> siècle, les peuples iroquoiens sédentaires que Jacques Cartier y avait rencontrés en 1535 avaient disparu, probablement terrassés par des épidémies et des guerres intertribales, et la région n'était plus fréquentée que par quelques groupes nomades. En outre, la Nouvelle-France étant très peu peuplée et dotée d'une économie reposant en grande partie sur l'exploitation des pelleteries, la coopération avec les populations amérindiennes s'était imposée.

À l'évidence, ainsi qu'ils le démontreront plus tard dans leurs plantations des Antilles où ils infligeront aux Africains un esclavage des plus impitoyables, les Français auraient pu se montrer aussi cruels que les autres Européens envers les Amérindiens. Toutefois, se trouvant malgré leur désir d'empire dans une situation de dépendance d'ordre économique et stratégique à leur égard, ils se sont inscrits avec eux dans une logique d'alliance, et non de dépossession comme l'ont fait les Espagnols et les Anglais. C'est d'ailleurs grâce à cette alliance qu'ils ont pu résister aux colonies britanniques beaucoup plus peuplées, et contrôler tant bien

que mal l'intérieur de l'Amérique du Nord pendant plus d'un siècle.

Il reste que l'alliance franco-amérindienne n'a pas été sans effets négatifs sur les sociétés autochtones, dont, en premier lieu, la forte dépopulation causée par le choc microbien. C'est ainsi que les Hurons, principaux alliés des Français, ont vu leur population fondre de 30 000 à 9 000 en une trentaine d'années. Et puis, il y a eu l'action des missionnaires. Cherchant à transformer les Autochtones pour en faire de bons catholiques, ce qui était malgré tout moins néfaste que de viser à les éliminer à la manière des puritains anglais qui les considéraient comme des représentants de Satan, ils ont tout de même engendré une certaine déculturation.

Ultérieurement, la conquête de la Nouvelle-France par les Britanniques a infléchi le cours des choses. Certes, confrontés aux insurgés américains, les conquérants se sont dans un premier temps inscrits eux aussi dans une logique d'alliance avec les tribus amérindiennes, concluant des traités leur reconnaissant des droits fonciers. Mais avec la colonisation graduelle du territoire canadien, les peuples autochtones et métis se sont vu dépossédés de leurs terres et ont subi, pour certains, des relocalisations forcées. Ils ont été soumis à de nombreuses mesures visant leur assimilation, comme le placement contraint de leurs enfants dans des pensionnats destinés à les acculturer, ou même leur extinction, comme la stérilisation forcée de leurs femmes. Dépouillés de leurs espaces de vie, réduits à la pauvreté et cantonnés dans des réserves, les Autochtones ont été pendant longtemps exclus du développement de la société canadienne,

et ont subi un mépris et un dénigrement manifeste de leurs cultures.

Heureusement, à partir des années 1980, de nouvelles générations d'Autochtones, mieux armées, plus instruites et plus actives, se sont dédiées à la défense des intérêts et au développement de leurs communautés, et ce, à tous les plans, politique, économique, social et culturel. En appelant aux valeurs démocratiques des Canadiens, ces nouveaux leaders ont réussi à convaincre certains gouvernements de reconnaître leurs droits collectifs et d'instaurer de nouveaux partenariats basés sur la coopération, la confiance et le respect mutuel. Les torts qui leur ont été historiquement infligés sont loin d'avoir été entièrement redressés, mais les Autochtones ont gagné en autonomie et en prise en charge de leur développement économique et communautaire. J'en étais à me dire que le contraste avec l'évolution de la situation palestinienne est on ne peut plus criant, lorsqu'un préposé m'a informé que le repas allait être servi. J'y reviendrai après la sieste.

Au début des années 1970, en Occident, la cause palestinienne était loin d'avoir bonne presse. D'une part, depuis sa création en 1948, Israël avait été confronté à quatre reprises à un conflit armé avec les États arabes limitrophes qui refusaient de reconnaître son existence. Dans le même esprit, l'Organisation de libération de la Palestine (OLP), autour de laquelle la résistance palestinienne s'était coalisée, prônait elle aussi l'élimination de l'État juif et recourait à des tactiques terroristes : détournement d'avion, prise d'otages, massacre de civils, etc. D'autre part, un bon nombre d'Occidentaux se sentaient redevables à l'égard des Juifs du fait de

l'antijudaïsme manifesté par les Églises chrétiennes pendant presque deux mille ans et de l'antisémitisme radical qui a par la suite empoisonné leurs sociétés jusqu'à déboucher sur la Shoah.

Toute personne capable d'empathie peut comprendre les raisons qui ont incité à la création du sionisme dans la deuxième moitié du XIX<sup>e</sup> siècle. Dans un contexte où les pogroms se multipliaient dans l'Empire tsariste et où s'accroissait la montée de l'antisémitisme en Allemagne, en Autriche, mais également en France, les sionistes ont vu dans l'auto-organisation du peuple juif sous la forme d'un État l'unique solution lui permettant d'échapper à son tragique destin. Le problème, c'est que la Palestine, où devait être établi cet État, n'était pas un territoire vide, sans peuple, où pouvait venir s'installer sans peine un peuple sans territoire.

Au début des années 1880, lors de la première vague d'immigration sioniste, la Palestine était quasi exclusivement arabe. Elle ne comprenait que 26 000 Juifs, des commerçants ou des fidèles ultra-orthodoxes, des citadins tous étrangers au projet sioniste. Les colons juifs qui arrivent vont acquérir des terres, fonder des villes et des villages, et établir un système économique et social sans liens avec la société arabe, créant des écoles, des hôpitaux, des entreprises, etc. Dans un premier temps, ces colons vont justifier leur afflux à la façon des autres colonisateurs européens : favorisée par le sort, la population arabe allait bénéficier de l'apport considérable de l'entreprise sioniste ! Naturellement, à l'instar de ce qui est advenu dans un grand nombre de colonies de peuplement fondées par les Européens, l'entreprise colonisatrice sioniste va amorcer un cercle sans fin de violence et de contreviolence. Il aurait été extrêmement surprenant que les Palestiniens aient accepté

passivement de se laisser désapproprier du territoire qu'ils occupaient depuis des siècles sinon des millénaires.

L'autre motif mis de l'avant par les sionistes pour légitimer leur conquête de la Palestine trouvera appui dans l'histoire du peuple juif qui, ayant été chassé de la Terre sainte et ayant vécu un exil douloureux pendant près de deux mille ans, serait enfin revenu dans sa patrie d'origine. Il est vrai que dans l'Antiquité, au temps des royaumes d'Israël et de Juda, le peuple juif possédait une culture commune, et que la religion juive est devenue par la suite le cœur de son identité collective. Toutefois, au cours des deux derniers millénaires, les communautés juives qui ont pris pied dans diverses régions n'ont jamais constitué une entité nationale qui aurait survécu malgré sa dispersion. Ce ne sont pas les quelques milliers ou dizaines de milliers de commerçants, de mercenaires et d'intellectuels judéens qui ont émigré de la Palestine, notamment à la suite des guerres judéo-romaines, qui auraient pu engendrer ces millions d'adeptes du judaïsme. Il faut plutôt y voir l'effet d'innombrables conversions effectuées par cette religion monothéiste qui a été la première à pratiquer le prosélytisme. Certes, les nombreuses communautés juives installées en Europe centrale et orientale ont historiquement développé une même culture, la culture yiddish. Mais c'est là l'exception. Ailleurs, et comme il en a toujours été des fidèles d'autres religions, les juifs n'ont eu en partage ni langue ni culture laïque communes, mais uniquement une croyance religieuse et certaines pratiques rituelles. Finalement, et contrairement à ce que prétendent les ultra-orthodoxes juifs, on en saurait défendre l'appropriation d'un territoire par le fait que notre dieu nous l'aurait octroyé il y a plus de trois mille ans.

Quoiqu'il en ait été des motifs allégués, quand, en 1947, l'ONU vote le partage de la Palestine en un État juif et un État arabe, les Juifs, qui représentent à peine le tiers de la population et ne possèdent que 10 % du sol, se voient attribuer 55 % du territoire. Le jour même de la proclamation de l'État d'Israël, la guerre éclate. Dos à la mer et dans une situation quasi désespérée, Israël résiste aux armées régulières de cinq pays arabes. Face à l'avancée des forces israéliennes, et intimidés par des massacres commis par des sionistes radicaux, de nombreux Palestiniens fuient, cherchant refuge dans les pays arabes voisins. Ils sont bientôt rejoints par plusieurs centaines de milliers de leurs compatriotes, expulsés par les Israéliens. Et ces derniers, visant à interdire tout retour des réfugiés, vont raser des centaines de villages et quelques villes arabes situés à l'intérieur de leur territoire. Dépouillés, les Palestiniens vont désormais croupir dans des camps de réfugiés ou demeurer en Israël comme citoyens de seconde zone, considérés au mieux avec condescendance, au pire avec indifférence et mépris.

Depuis lors, le mouvement sioniste n'a cessé de poursuivre son dessein, à savoir conquérir la Palestine dans sa totalité et y instaurer un État pour le seul peuple juif. L'atteinte de cet objectif supposait qu'il réussisse à entraver la création d'un État palestinien indépendant, et qu'il sache saisir les opportunités qui se présenteraient, à l'occasion de guerres par exemple, pour annexer des zones ou des secteurs jusqu'à occuper l'ensemble du territoire. Comme, personnellement, j'ai pu le constater à partir de 1967, alors que je regardais stupéfié le déroulement de la guerre des Six Jours, cette stratégie a été effectivement et systématiquement déployée au cours des décennies qui ont suivi. Il y a bien eu quelques

tentatives pour engager un processus de paix, ce qui aurait pu être favorisé par la réorientation de l'OLP qui revendiquait dorénavant un État palestinien non pas à la place, mais aux côtés de l'État juif. Mais elles ont été mises en échec sous les coups de boutoir assésés par les intransigeants des deux camps.

Du côté israélien, le premier ministre Yitzhak Rabin sera assassiné, et les tenants d'un Grand Israël comprenant l'intégralité de la Palestine seront à même d'empêcher l'adoption de tout compromis. Du côté palestinien, l'OLP, passablement discréditée en raison du blocage du processus de paix ainsi que de sa propension à la corruption et au népotisme, sera fortement concurrencée par le Hamas, un mouvement de résistance islamique à l'orientation inflexible et impitoyable, prêt à opprimer les Palestiniens tout autant qu'à supprimer les Israéliens pour atteindre ses objectifs. La spirale de violence et de contre-violence va continuer à alimenter la haine et l'extrémisme, engendrant de nouveaux combattants ivres de vengeance. J'aurai été au bout de ma longue vie sans voir se dénouer cet interminable conflit.

## MILITANTISME POLITIQUE

Hier, j'ai tergiversé toute la journée. Allais-je ou non revisiter cette aventure étrange qui a vu une partie de ma génération, une génération de la rébellion libertaire et de la contestation de l'ordre établi, se soumettre par idéalisme, dans une servitude volontaire, à la discipline draconienne de groupes dogmatiques et sectaires? Finalement, j'ai surmonté mon hésitation, me disant que pour sombre et difficile qu'elle ait été, cette période de ma vie a néanmoins débouché sur une forme de renaissance, au terme de laquelle j'ai pu prendre mon plein essor.

À l'automne 1973, je m'étais impliqué pour la première fois, quoique brièvement, dans l'action politique. Dans les derniers jours de septembre, espérant prendre de court les partis d'opposition, et en particulier le Parti québécois, le premier ministre Bourassa avait déclenché des élections anticipées devant se tenir fin octobre. Approché par des militants péquistes, et acquis aux causes de l'indépendance et de la social-démocratie, je me suis inséré dans l'équipe d'Adrien Ouellette, candidat dans la circonscription de Beauce-Nord. S'en est suivi un mois d'activités intenses : participation à des assemblées, pose des affiches du candidat, porte-à-porte, et représentation du parti dans un des bureaux de vote le jour du scrutin. La déception a été cuisante et amère : non seulement Adrien Ouellette a été défait, mais le Parti québécois n'a obtenu que 6 sièges avec 30,22 % des votes, alors que le Parti libéral en acquérait 102 avec 54,65 % des

votes. Le Parti québécois allait prendre sa revanche en 1976, mais j'allais être alors dans un autre camp.

Quittant la Beauce, en 1975, j'ai déniché un petit appartement dans le vieux Cap-Rouge, qui présentait l'intérêt d'être situé près de la batture, non loin de la Plage Saint-Laurent. Je retrouvais le fleuve qui m'avait parfois manqué, mais ainsi que j'en avais plus ou moins conscience, j'allais franchir un seuil constituant plus qu'une simple ligne de partage des eaux. Car, quelques mois plus tard, je me joignais à un petit groupe d'individus que j'avais connus dans le cadre du Rallye Tiers-Monde, et qui, s'étant de plus en plus politisés, venaient d'adhérer au mouvement marxiste-léniniste, alors en pleine ascension au Québec comme dans plusieurs autres sociétés occidentales.

Enthousiasmés par les luttes victorieuses menées par des peuples du Tiers-Monde, notamment au Vietnam, et par la Révolution culturelle opérée en République populaire de Chine, de nombreux militants progressistes à la recherche d'une société plus juste et plus solidaire s'engageaient à ce moment-là dans la construction de cette nouvelle gauche. Dénonçant les révisionnistes, ces communistes qui, sous la coupe de Moscou, avaient selon eux abandonné la doctrine de Marx et de Lénine, les marxistes-léninistes étaient convaincus de la nécessité de former un parti d'avant-garde discipliné, capable d'entraîner les travailleurs vers la création d'un État socialiste. Au Québec, c'est en 1972 qu'avait émergé le premier groupe M-L. Tirant les leçons de l'échec du Front de libération du Québec, dont il avait été un des leaders, Charles Gagnon, entouré d'un premier noyau d'animateurs sociaux et d'universitaires, avait fondé cette année-là l'Organisation marxiste-léniniste du Canada EN LUTTE! Par ailleurs, en

désaccord avec la ligne politique de celle-ci, trois petites organisations politiques montréalaises avaient fusionné en 1975 pour former la Ligue communiste marxiste-léniniste du Canada, qui deviendra en 1979 le Parti communiste ouvrier. À la fin des années 1970, au sommet de leur popularité, ces deux formations compteront plus de mille membres en règle et des milliers de sympathisants.

Pour sa part, le petit groupe auquel je m'étais rallié, influencé par le courant de la théologie de la libération né en Amérique latine, soutenait qu'il fallait non seulement militer au sein d'un parti d'extrême gauche, mais s'insérer dans le monde ouvrier comme travailleur manuel afin de partager les conditions de vie des exploités, de participer à leurs luttes et de favoriser l'implantation des partis révolutionnaires. Réticent, mais animé de bonne volonté, je me suis mis à la recherche d'un emploi. J'ai facilement trouvé chez Treco, une entreprise de construction de maisons mobiles située sur la rive sud, dans la région de Québec. J'avais évidemment trafiqué mon CV, me présentant sans diplôme, mais pourvu d'une expérience de travail de plus de dix ans dans une ferme. Aucun métier n'était exigé, et il suffisait de savoir utiliser un marteau, ce que j'arrivais à faire à peu près convenablement. On m'assigna un poste où nous avions, un autre travailleur et moi, à construire un mur latéral, à l'aide de cloueuses et en nous servant d'un gabarit sur lequel nous posions les diverses pièces. Dès le premier matin, mon compagnon, un jeune homme d'une vingtaine d'années, m'asséna une leçon salutaire. Nous avons terminé la construction de notre mur, qui demandait relativement moins de temps que celle d'autres parties de la maison, et nous attendions qu'on vienne le lever avec un treuil pour l'amener à l'assemblage, et nous permettre

ainsi d'en construire un nouveau. Campé sur mes deux jambes, j'en profitais pour regarder tout autour le déroulement des différentes activités, quand mon compagnon, qui se déplaçait, lui, sans arrêt autour de notre gabarit, me demanda d'aller porter un large panneau de finition à l'autre bout de l'usine. Je m'exécutai et revins m'adonner à mon observation. Me regardant d'un air espiègle, il me demanda de retourner chercher le panneau en question. Et là, enfin, je compris qu'il nous fallait nous montrer occupés si nous ne voulions pas qu'un de nos deux postes soit aboli. Malheureusement, après quelques semaines seulement, je fus licencié en raison d'une diminution du carnet de commandes.

De nouveau en quête d'un emploi, j'appris qu'une entreprise spécialisée dans les canalisations d'eau et d'égouts était à la recherche de manœuvres. Après avoir accompli les démarches nécessaires auprès d'une association syndicale et de l'Office de la construction du Québec, j'obtins ma carte d'apprenti poseur de tuyaux. Nous étions à la fin de l'automne, aussi, lorsque je me présentai sur le chantier à six heures trente, il faisait encore nuit. Je passai la journée à charger et décharger des tuyaux en béton d'un mètre de longueur et de plus de deux cents kilos dans la pelle d'une chargeuse, sous le regard narquois du conducteur, ou à descendre de longs tuyaux d'aqueduc au fond d'une tranchée de plusieurs mètres. De retour à la maison, je me plongeai dans un bain chaud où, contrairement à mon habitude, je passai un très long moment, cherchant à apaiser la douleur qui tenaillait tout mon corps. Le lendemain après-midi, après une nouvelle journée de labeur, le contremaître m'expliqua gentiment que je n'étais apparemment pas fait pour ce genre de travail et qu'il valait

mieux me chercher autre chose. Ma carrière de poseur de tuyaux venait de prendre fin.

Comme souvent, je me suis levé de ma sieste tout courbaturé. Aujourd'hui, c'est l'âge! La meilleure façon de me libérer de cette lourdeur, c'est de ne pas en faire de cas, et de quitter l'instant présent pour aller ailleurs. La musique me permet habituellement de partir ainsi sans partir. Mais voilà que la remontée dans mes souvenirs m'en donne également la possibilité. Allons, je retourne à ma laborieuse insertion dans le monde ouvrier. C'est finalement grâce à un programme gouvernemental de subvention salariale à l'employeur que j'ai pu obtenir un poste d'apprenti machiniste dans une petite entreprise d'usinage de précision qui fabriquait des pièces mécaniques complexes, à l'unité ou en petite série. J'allais y œuvrer pendant deux ans. Dans la première année, on m'affecta surtout au sciage, au perçage et à l'alésage. Pour couper les barres ou les tubes de métal selon les spécifications demandées, j'utilisais une scie à ruban horizontale basse, dont je devais soulever la tête, qui était relativement lourde, en me pliant et en allongeant les bras. Ce mouvement répétitif allait à la longue me causer de sérieuses douleurs à la région lombaire. Le travail à la perceuse était, lui, plus facile. En revanche, l'alésage était souvent malaisé et même quasi insupportable lorsqu'il s'agissait d'éliminer avec un couteau spécial que l'on tenait dans une main les bavures et les imperfections laissées par la perceuse sur de toutes petites pièces en métal très dur que l'on s'efforçait de maintenir de l'autre main, qui en devenait toute crampée. Comme j'étais encore relativement jeune, les nombreuses coupures superficielles que je m'infligeais cicatrisaient heureusement en quelques jours.

Dans la seconde année, on allait me former au maniement du tour, cette machine-outil qui permet de façonner des pièces fixées dans un mandrin ou une pince et qui tournent pendant qu'un outil coupant, en se déplaçant, en rogne la matière. Un beau jour, alors que j'étais à affuter sur une meule un de ces outils coupants, un foret, ma main droite a glissé et le bout de mon index en a été rogné. Par hasard, le patron en personne, qui se tenait habituellement dans son bureau, était à côté de moi. Voyant le sang pisser, affolé, il se mit à me taper littéralement sur la tête en m'engueulant. Un lourd silence s'abattit à l'instant, et plusieurs de mes compagnons de travail, désolés et sans doute un peu honteux de ne pas avoir réagi, passèrent par la suite me voir dans la salle de séjour où je tentais de nettoyer au mieux ma plaie. Je repris le travail, mais il me fallut finalement me rendre à l'urgence en soirée pour que l'on enlève les résidus de métal incrustés. Mes relations avec mes compagnons étaient correctes, et l'atmosphère aux moments des pauses et du lunch était relativement conviviale. Cependant, de toute évidence, cette microentreprise ne constituait pas un milieu très propice à l'agitation et à la propagande. Je réussirai tout au plus au cours de la deuxième année à initier un mouvement de syndicalisation.

À mes quarante heures de travail, s'ajoutaient mes activités avec la Ligue dont j'étais devenu sympathisant. La Ligue publiait un journal hebdomadaire, *La Forge*, qui faisait connaître les luttes populaires et syndicales et comprenait des articles de fond sur les questions sociales et politiques. Sa parution rythmait en quelque sorte notre vie de militant. À chaque semaine, lors de la réunion de la cellule de sympathisants dont je faisais partie, nous en étudions le

contenu afin d'être à même de le diffuser dans les jours suivants, aux portes des usines certains matins, aux différents accès des centres d'achats les vendredis soir, et à l'occasion d'assemblées ou de manifestations syndicales ou populaires. Nous utilisions également le journal dans notre travail de contact, au cours d'innombrables réunions de cuisine que nous tenions avec des travailleurs intéressés. Les difficultés à affronter découlaient donc non seulement du travail – un travail parfois pénible, souvent routinier, généralement peu valorisant et n'offrant qu'un salaire médiocre –, mais également de la militance, source d'exigences considérables et habituellement peu gratifiante. Je n'étais cependant pas le seul à m'oublier pour la cause. Habités par l'idéal socialiste et persuadés de participer par leur action à la préparation de la révolution prolétarienne qui se produirait tôt ou tard, de nombreux militants pratiquaient une morale rigoureuse de don de soi.

Mais à l'image de ce qui allait advenir aux autres groupes M-L, les jours de la Ligue, convertie en Parti communiste ouvrier (PCO), étaient comptés. Une crise interne majeure allait entraîner sa disparition. Les raisons en étaient multiples. Des divergences touchant la question nationale s'étaient accentuées, plusieurs remettant en cause la politique d'annulation mise de l'avant lors du référendum de 1980 portant sur le projet de souveraineté du Québec. Pour leur part, insatisfaites de la place qui leur était faite au sein du parti et dénonçant la négation de la vie privée qui y prévalait, de nombreuses femmes refusaient dorénavant de considérer leur lutte comme étant de l'ordre d'une contradiction secondaire et stigmatisaient les dirigeants. Au-delà de ces désaccords et de ces contestations, les membres et les sympathisants

souffraient d'un découragement relativement profond. Le ralliement stagnait et la pénétration de la classe ouvrière, ce soi-disant fer de lance de la révolution, demeurait extrêmement faible. La période euphorique des années 1970 semblait bel et bien terminée. Avec la crise économique qui s'approfondissait, le mouvement ouvrier se repliait sur la défensive. Non seulement la victoire tardait à venir, mais la révolution n'apparaissait plus du tout à l'ordre du jour. Au Canada et au Québec comme dans les autres pays occidentaux, les revendications des nouveaux mouvements sociaux (les mouvements féministe, de gais et de lesbiennes, et écologiste) s'affirmaient d'ailleurs en opposition à l'idéologie communiste. Enfin, avec la remise en question des acquis de la Révolution culturelle et la remontée de Deng Xiaoping, la Chine avait perdu de l'éclat dont elle avait brillé pour notre génération.

Heureusement, la révolution n'étant pas advenue, elle n'avait pu manger ses enfants, comme il en a été sous les Robespierre, Staline ou Mao. Sans être une illustration de la formule de Marx selon laquelle « l'histoire se répète deux fois, la première comme une tragédie, la seconde comme une farce », le sort qui a été le nôtre a eu bien peu à voir avec celui qu'ont connu les générations antérieures de révolutionnaires. Personnellement, j'ai mis longtemps avant de renoncer tout à fait à l'idée de révolution pour m'inscrire sans remords dans une perspective réformiste, qui se fonde non plus sur le désir impatient, mais sur le possible. Ce n'est que par l'étude de nombreux ouvrages portant sur les révolutions qui se sont succédées que j'ai été finalement convaincu que la voie révolutionnaire engage le plus souvent les peuples dans des processus sources de violence, d'échecs et de régressions. Le

PCO s'étant dissous, chacun des militants retrouva son autonomie, reprenant son destin en mains et se réorientant selon ses choix. Me concernant, j'ai eu la chance d'obtenir un poste d'enseignant à l'éducation des adultes à la Commission des écoles catholiques de Québec (CECQ).

Ma nuit a été peuplée de rêves délicieux, qui semblaient anticiper la suite de mon récit, qui s'ouvre sur une période au cours de laquelle j'allais renouer avec le plaisir de vivre et la joie de me réaliser. À la CECQ, j'ai été rattaché à une petite équipe devant assurer la mise en place d'un programme de formation préparatoire à l'emploi (FPE) pour des femmes chefs de famille monoparentale. L'équipe devait compter trois formateurs, et la coordonnatrice souhaitait qu'elle comprenne un homme, afin d'assurer une présence masculine et de permettre à des participantes qui avaient trop souvent subi le mépris et la violence de la part des hommes d'en côtoyer un capable de respect et de relations égalitaires. Nous disposions de quelques semaines pour concevoir le programme avant que la première cohorte ne nous arrive. Nous inspirant de Paulo Freire, ce pédagogue brésilien reconnu internationalement pour sa pratique éducative auprès des opprimés, nous avons adopté une approche fondée sur le dialogue et un apprentissage significatif et contextualisé, et visant à conscientiser et à soutenir l'émancipation des participantes.

Concrètement, les quatre premières semaines du programme allaient être consacrées à l'examen de la réalité matérielle et sociale qui les environnait et des principales problématiques auxquelles elles étaient ou avaient été confrontées. Par exemple, pour leur permettre de se constituer une carte mentale les habilitant à dépasser les préjugés reçus

et à mieux comprendre les informations touchant différents phénomènes sociaux, nous allions leur demander de dessiner successivement leur quartier, leur ville, leur province, leur pays, leur continent et le monde, les amenant à chaque étape à comparer leurs représentations, d'abord entre elles puis à des cartes géographiques, et à les interpréter. Autre exemple d'activité de conscientisation, en vue de favoriser l'objectivation de leur itinéraire personnel, nous allions amorcer un échange en projetant *Les filles du Roy*, un documentaire d'Anne Claire Poirier explorant de façon très crue les différentes figures féminines qui ont marqué l'histoire de la société québécoise, et mettant en vedette Danielle Ouimet, la première comédienne à avoir montré ouvertement sa nudité au cinéma québécois. Ce superbe film mettait en quelque sorte en images le texte de la chanson d'Anne Sylvestre, *Sorcière comme les autres*, que nous leur ferions également écouter. En dehors de quelques séances visant ou bien l'acquisition de certaines techniques comme la rédaction d'un curriculum vitae ou la préparation à une entrevue, ou bien une remise à niveau des connaissances de base en mathématiques et en français, les quelque dix semaines suivantes allaient être dédiées à la recherche de stage ou d'emploi. Chaque participante bénéficierait d'un suivi individuel assuré par l'un des trois formateurs, et les vendredis matin seraient affectés à la mise en commun des expériences de chacune.

Ayant pour la plupart suivi des parcours difficiles, empreints d'abus si ce n'est de violences allant parfois jusqu'au viol et même à l'inceste, les femmes que nous accompagnions avaient vécu des drames de toute nature. Pour supporter sinon alléger le poids de cette misère que nous

côtoyions quotidiennement, nous nous retrouvions, les trois formateurs, lors des pauses et en fin de journée pour échanger, et il nous arrivait alors souvent d'être gagnés par des fous de rire libérateurs comme je n'en avais jamais connus. Ainsi que l'a écrit le philosophe Kant, le ciel a accordé aux humains trois compensations pour les ennuis de la vie : l'espérance, le sommeil et le rire. Pour ma part, je découvrais dans sa matérialité l'ampleur de l'oppression des femmes.

À la vue des excellents résultats que nous avons atteints en matière d'insertion au cours des deux premières années, les responsables gouvernementaux ont accepté de financer deux nouveaux FPE visant, l'un, des personnes physiquement handicapées, l'autre, des ex-psychiatisés. J'allais me consacrer au premier. Nous adaptâmes le programme en le centrant sur les problématiques touchant l'intégration des personnes physiquement handicapées dans nos sociétés. Puis, notre première cohorte se présenta et je fus confronté à des corps différents. Il me fallut apprendre à regarder et à traiter comme des égaux ces gens privés du sens de la vue ou atteints de paralysie, sans les considérer avec une pitié dont ils ne veulent pas; apprendre à laisser celles et ceux qui souffrent de paraplégie (paralysie des deux membres inférieurs) ou de tétraplégie (paralysie des quatre membres) se débrouiller tout seuls, sans les mater; apprendre à écouter avec patience et sans chercher à s'exprimer à leur place celles et ceux qui ont des problèmes d'élocution en raison d'une paralysie cérébrale.



UN PRÉSENT

MOROSE



## TEMPS DE CRISE, TEMPS DE RÉSISTANCE

Ce matin, en sirotant mon café, j'ai été frappé par le contraste qui peut exister entre ce qui nous arrive personnellement et ce qui advient à notre société. La semaine dernière, je constatais que la dissolution du PCO avait inauguré, pour moi, une période au cours de laquelle j'allais renouer avec le plaisir de vivre et la joie de me réaliser. Or, pour la société québécoise, les années 1980 allaient au contraire être marquées par la morosité. La confiance dans l'avenir s'était érodée. Après l'échec du référendum sur la souveraineté-association, le mouvement nationaliste était relativement désorienté. Et aux prises avec la crise structurelle et profonde qui touchait l'économie mondiale, le gouvernement du Parti québécois semblait avoir rompu avec son orientation social-démocrate.

Cette crise couvrait depuis le début des années 1970. C'est à la lecture des travaux d'un groupe de chercheurs français ayant développé une approche hétérodoxe de l'économie, la Théorie de la régulation, que j'en suis arrivé à mieux comprendre son origine et sa nature. Pour l'avoir souvent enseignée par la suite, je me souviens très bien de l'interprétation proposée par ces chercheurs. Au tournant des années 1970, les grandes entreprises ont vu leurs profits baisser en raison d'une chute de leurs gains de productivité. Pensant que la mauvaise conjoncture n'allait durer qu'un temps, elles se sont tout d'abord endettées pour continuer à investir. Mais la productivité ne repartant pas et la fuite dans

l'emprunt ne pouvant se poursuivre indéfiniment, l'investissement s'est affaïssé et la croissance s'est effondrée. En 1974, la crise est devenue manifeste sous l'effet d'une montée forte et soudaine du prix du pétrole, ce choc pétrolier jouant un rôle de catalyseur et d'accélérateur par la ponction de capitaux qu'il a exercée. Pour compenser le ralentissement de la progression de leurs marchés nationaux, les grandes entreprises ont alors tenté de s'emparer des marchés étrangers et la lutte commerciale a gagné en intensité. En outre, pour rétablir leur rentabilité, les firmes, métamorphosées en véritables multinationales, ont déployé leur système productif sur des continents entiers et noué des liens de sous-traitance avec des pays du tiers-monde qui, s'industrialisant à leur tour, se sont joints à terme à la concurrence qui n'en est devenue que plus virulente.

De leur côté, les États, croyant avoir affaire à une simple crise conjoncturelle habituelle, ont recouru à des politiques de soutien à la demande. Mais celles-ci se sont finalement heurtées à la crise du côté de l'offre. La chute de rentabilité se poursuivant, les conflits sociaux se sont noyés dans une inflation galopante. Puis, en 1979, experts et gouvernements se sont convertis à la solution inverse. Cherchant à combattre l'inflation, à équilibrer leur balance commerciale ainsi qu'à retenir et à attirer les investissements productifs, les États, comptant sur l'extérieur pour écouler leur surplus de production, se sont efforcés de refroidir leur demande interne, en contenant la hausse des salaires et en pratiquant une politique monétaire restrictive avec des taux d'intérêts élevés. Cela a provoqué trois ans de récessions et de faillites.

Au Québec, en 1979, après une décennie de gains syndicaux et sociaux importants auxquels il avait lui-même

contribué, le gouvernement péquiste avait bien lancé un débat public sur la capacité de payer de l'État et soulevé la question de la comparaison de la rémunération entre le secteur public et le secteur privé. Néanmoins, le référendum sur la souveraineté-association approchant, il avait finalement concédé une bonne partie des revendications syndicales en matière de retraite, de congé de maternité, de sécurité d'emploi et de salaire. Mais en mars 1982, aux prises avec une crise aggravée, ce même gouvernement demandait aux centrales syndicales de renoncer aux augmentations salariales prévues. Essuyant un refus, il fit adopter en juin trois lois spéciales lui procurant les moyens d'aller récupérer l'équivalent de deux milliards de dollars sur les salaires et les retraites : les employés du secteur public allaient voir leurs salaires amputés de 20 % pendant trois mois, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 mars 1983. Les centrales ripostèrent en créant un Front commun.

C'est dans ce contexte que je me suis personnellement engagé dans une nouvelle aventure syndicale. À la CEQ, à l'occasion d'un congrès auquel je participai, Yvon Charbonneau était réélu président, lui qui, militant pour un syndicalisme de lutte et d'opposition, avait été défait en 1977. Le même congrès affirma non seulement la nécessité de mobiliser les travailleurs des secteurs public et parapublic, mais l'importance de rallier ceux du secteur privé et, plus largement, l'ensemble de la population. Dans cet esprit, à la suite du congrès, je proposai au président de mon syndicat local de me faire libérer à mi-temps pour activités syndicales afin que je puisse me dédier à un travail de maillage et de réseautage avec les autres syndicats et les groupes populaires de la région de Québec. Le président accepta volontiers, et je

me mis à l'œuvre à partir de septembre, nouant des contacts avec des militants de diverses organisations et développant avec eux différents projets.

Ma sieste a été de nouveau peuplée de rêves. Dans celui qui l'a clos, je basculais d'un état où debout sur une scène, j'étais capable d'obtenir le silence d'une foule immense, à un état où agité et troublé, je me montrais incapable de calmer un attroupement hostile. Ces deux images fugaces figurent très bien un renversement de situation auquel j'ai été confronté en janvier 1983. En décembre, le gouvernement péquiste avait fait adopter une loi mettant fin aux négociations dans le secteur public, et décrété plus de cent conventions collectives qui imposaient des reculs pour les trois années à venir au chapitre des salaires, de la sécurité d'emploi, des régimes de retraite et de la tâche. Les trois grandes centrales syndicales se sont alors mises d'accord pour aller quérir un vote de grève illimitée et déclencher celle-ci en succession à compter du 26 janvier. Elles ont également décidé d'organiser une manifestation sur la Colline parlementaire le 29 janvier. Consulté par des permanents de la CEQ responsables de sa tenue, le président de mon syndicat local a proposé que j'en sois l'animateur. Je me suis donc joint à l'équipe pour préparer l'événement. Après avoir conçu le scénario de la manifestation, nous avons composé des slogans. Puis, avec l'aide de quelques musiciens, nous avons enregistré des chansons reprenant des airs connus sur lesquels nous avons posé nos propres paroles. Comme nous attendions beaucoup de participants, et que certains de ceux-ci étaient susceptibles de succomber à la colère, nous étions particulièrement soucieux de la question de la sécurité. Me souvenant du débordement auquel j'avais assisté en 1969 lors de la

manifestation contre le Bill 63, j'ai été d'autant plus attentif lors de nos discussions avec les policiers de la Sûreté du Québec, avec qui nous avons convenu de la façon dont nous allions procéder en cas de besoin.

Le samedi 29 janvier, 50 000 manifestants envahissaient la Colline parlementaire, occupant tout l'espace qui va de la porte Saint-Jean à la porte Saint-Louis. À l'aide d'une technique que j'ai souvent utilisée, et qui consiste à émettre au micro l'interjection *Chut* de façon faible et continue, ce qui amène les gens à prêter l'oreille plutôt que de continuer à parler ou à s'égosiller comme il arrive lorsqu'on s'époumone à leur demander leur attention, j'ai réussi à obtenir un silence presque parfait, pour quelques instants tout au moins, le temps d'expliquer le déroulement et de donner les consignes. Je présentai tour à tour les présidents des trois centrales, qui s'adressèrent longuement à la foule enthousiaste, une foule dont nous avons obtenu par la suite une dispersion ordonnée. Très satisfaits de ce déroulement sans bavure, l'équipe s'est donné rendez-vous pour le lendemain matin. En ce dimanche, nous devions en effet aller manifester devant l'hôtel Le Concorde, où le Parti québécois se réunissait en conseil national. Comme nous n'attendions que quelques centaines de participants, nous n'avions prévu aucune mesure de sécurité particulière, nous contentant d'imaginer une espèce de happening qui devait se tenir sur un tertre en face de l'hôtel, où devait intervenir le Théâtre Parminou, une troupe de théâtre populaire engagée dans les problématiques sociales.

C'était sans compter avec le fait que les manifestants allaient se retrouver non pas devant les pierres d'un édifice comme la veille, mais face à des personnes en chair et en os,

et, qui plus est, les députés et les ministres du gouvernement en poste. Très rapidement, nous avons perdu le contrôle de la situation. Ayant eu l'idée de constituer une haie d'honneur près de la porte que devaient emprunter les gens du Parti québécois, des meneurs se sont mis à invectiver et à bousculer ces derniers. Avertis de la chose, les chauffeurs des ministres ont dirigé les limousines directement dans le stationnement souterrain de l'hôtel. Découvrant le manège, des agités se sont déplacés vers l'entrée de ce dernier, frappant les voitures à coup de bâton. Les policiers sont finalement intervenus, mais le mal était fait. Non seulement les médias allaient encore une fois colporter une image négative des syndicats, mais les militants péquistes qui nous étaient favorables allaient avoir beaucoup de peine à se faire entendre dans leurs instances. Peut-être avons-nous été l'objet d'agents provocateurs. Quoi qu'il en soit, nous avons été très imprudents.

Ayant obtenu quelques améliorations aux conventions collectives décrétées pour les bas salariés du secteur de la santé qu'elle représentait, la Fédération des affaires sociales de la CSN avait annulé l'ordre de grève. Aussi, la CEQ se retrouva-t-elle pratiquement la seule à faire grève. Pour imposer notre présence et accentuer la pression sur le gouvernement, des manifestations de toute nature ont été organisées, dont une sorte de sit-in face au Parlement. Sur une scène temporaire, nous étions quelques-uns, dont des comédiens du Théâtre Parminou, à assurer une animation du lieu, affrontant jour et soir le froid hivernal, mordant et glacial. Après plus de deux semaines de grève, le gouvernement fit adopter une loi spéciale, qui obligeait un retour au travail pour le lendemain, rendant illégale toute grève et imposant, notamment, une coupure de salaires de deux jours ainsi

qu'une suppression de trois ans d'ancienneté pour chaque jour de grève. Les enseignants des commissions scolaires et des cégeps se prononcèrent majoritairement en faveur de la désobéissance. Cependant, après deux jours de grève illégale, un nouveau vote fût tenu à la demande des dirigeants de la Centrale, qui virent leur proposition de retour au travail adoptée. Comme d'autres militants de base, je contestai cette stratégie qui m'apparaissait tout à fait incohérente. Toutefois, le fait est qu'un exercice de médiation-conciliation aboutira à des aménagements aux décrets qui se révéleront suffisamment satisfaisants pour que des ententes soient conclues ultérieurement.

Ce matin, je me suis éveillé avec une chanson de Paul Piché en tête : « Heureux d'un printemps qui m'chauffe la couenne / Triste d'avoir manqué encore un hiver / J'peux pas faire autrement, ça m'fait d'la peine / On vit rien qu'au printemps, l'printemps dure pas longtemps ». Cela m'a replongé en mai 1983, alors que se déroulait *La grande marche pour l'emploi*. C'était la réalisation d'un projet que nous avions conçu, un copain qui était permanent syndical à la CSN et moi, plusieurs mois auparavant. Nous nous étions retrouvés un beau matin, chez moi, autour d'un café, à nous demander quel type d'événement nous pouvions créer en vue de mobiliser les travailleurs et les chômeurs dans une action commune pour la défense de l'emploi, dans un contexte où le taux de chômage dépassait au Québec les 14 %. Me remémorant mon expérience du Rallye Tiers-Monde, j'émis l'idée d'une marche dans la ville de Québec. Mon copain renchérit en proposant d'effectuer une marche depuis Québec jusqu'à Montréal. Nous avons promptement opté pour ce scénario impliquant un parcours

de 250 kilomètres, qui avait l'avantage de nous faire passer dans un bon nombre de villes et de villages et qui allait nous permettre de tenir un grand rassemblement dans la métropole.

Après avoir reçu l'aval de nos syndicats respectifs, et formé un comité organisateur, nous avons entrepris les préparatifs. Il fallait prévoir les transports, la sécurité, les couchers et les repas, et assurer la publicité de l'événement. Celui-ci débuta officiellement le 11 mai, en soirée, alors que quelques centaines de personnes effectuaient une courte marche dans la Basse-ville de Québec. Le lendemain matin, une cinquantaine d'entre elles entamaient la longue marche qui allait les mener jusqu'à Montréal, longeant d'abord la rive nord jusqu'à Trois-Rivières, puis la rive sud après avoir traversé le pont Laviolette. Nombreux ont été ceux et celles qui se sont joints à ce premier noyau au cours des quinze jours suivants, provenant des villes rencontrées ou de Québec, d'où un minibus faisait un aller-retour quotidien. Cela a été mon cas, car étant libéré de mon enseignement à mi-temps, j'ai pu rallier la marche à deux reprises pour quelques jours. Et j'ai été du grand rassemblement qui a réuni le samedi 28 mai près de vingt mille personnes, et que j'ai coanimé avec Louise Dussault, une comédienne bien connue du public québécois. Nous avons accueilli les quelque deux cents marcheurs qui avaient parcouru le dernier segment de route depuis Longueuil, avant de présenter différents artistes dont Paul Piché, Sylvain Lelièvre et Steve Faulkner.

Dans la suite de cette année 1983, parallèlement à mon enseignement, j'ai poursuivi mon engagement dans l'animation syndicale. Cependant, la mobilisation était de plus en plus laborieuse. La crise structurelle et profonde à laquelle

nos sociétés étaient confrontées avait graduellement mis fin au monde dans lequel nous baignions depuis les années 1960, où tout semblait possible, instaurant le règne implacable d'un réalisme borné. Syndicats et mouvements sociaux se tenaient dorénavant sur la défensive. Nous tentions de mieux comprendre ce qui se passait. Au sein de notre réseau regroupant des militants de la région de Québec, nous avons par exemple mis en place un groupe de réflexion sur les effets potentiels du développement de l'informatique qui s'accélérait alors et nous avons organisé à l'hiver deux mini colloques traitant des incidences possibles, l'un sur l'organisation du travail, l'autre sur le système de santé. À la CEQ, j'ai collaboré avec l'équipe responsable de la formation à l'enregistrement d'une série d'exposés sur la crise. Je tentais de vulgariser au mieux les apports de la Théorie de la régulation concernant le système économique et social mis en place dans les pays industrialisés à partir de 1945 et qui avait permis près de trente années de croissance continue, les raisons de sa mise en cause et l'impact de celle-ci sur nos États-providence.

En cette même année 1983, sur la recommandation de la CEQ, j'ai été nommé membre de la Commission de l'éducation des adultes du Conseil supérieur de l'éducation. En compagnie d'une quinzaine d'acteurs provenant de différents milieux impliqués dans la formation continue (universités, cégeps, commissions scolaires, syndicats, organismes volontaires d'éducation populaire), j'ai siégé pendant deux ans dans cette commission qui avait comme mandat d'élaborer des avis en la matière pour le ministre de l'Éducation. Mon passage n'a cependant pas laissé de trace puisque l'avis que nous nous sommes efforcés de composer pendant ces deux années n'a jamais été déposé. En désaccord avec les

orientations que nous défendions, et excessivement soucieux de sa réputation, le président du Conseil n'a en effet cessé de tergiverser et d'exiger du coordonnateur de notre commission nouvelle version sur nouvelle version, jusqu'à mettre carrément le projet au rancart. Ce n'était ni le premier ni le dernier des pleutres que j'allais rencontrer dans ma vie.

## DES ACQUIS FRAGILISÉS

Notre vie varie non seulement au gré de nos rêves, mais aussi de nos rencontres. Voilà la réflexion qui m'a traversé l'esprit au réveil, en repensant à ces années où j'ai œuvré en éducation des adultes. Car si j'ai pu obtenir un poste de formateur dans un programme de formation préparatoire à l'emploi (FPE) à la Commission des écoles catholiques de Québec (CECQ), c'est grâce à deux personnes que j'avais connues quelques années auparavant dans le cadre d'un certificat en animation que nous suivions en commun à l'Université Laval. Il faut dire qu'un trou de plus de trois ans dans mon CV réduisait considérablement mes chances d'être recruté par quelque institution que ce soit. Ma longue et laborieuse recherche d'emploi me l'avait clairement démontré. Pourtant, mes deux bienfaiteurs ont décidé de me faire confiance et m'ont accueilli dans l'équipe responsable de la mise en place du FPE. Fait cocasse, ils ont eu à défendre ma cause auprès du gestionnaire chargé du secteur adulte à la CECQ, qui avait été contacté par un membre des forces policières – de la Gendarmerie royale du Canada ou de la Sûreté du Québec, je ne sais –, qui lui avait déconseillé d'engager un individu fiché M-L.

À l'époque, se tenait annuellement un séminaire réunissant l'ensemble des formateurs FPE du Québec. La première année, mes deux consœurs et moi y avons présenté notre approche ainsi que la structure et les contenus de notre programme. Comme nous ne disposions évidemment pas de logiciel de type Power Point, nous avons eu recours à une

graphiste qui, pour quelques centaines de dollars, nous avait préparé quatre ou cinq planches devant servir de support visuel à notre présentation. Celle-ci fut fort appréciée. S'ajoutant à mon apport aux discussions, ma prestation me valut d'être remarqué par l'un des professionnels de l'équipe ministérielle responsable du programme. Aussi, suggéra-t-il mon nom lorsque l'équipe en question envisagea de s'adjoindre un enseignant pour apporter un soutien sur le terrain aux différents groupes de formateurs FPE présents au Québec. L'idée était de me faire libérer à mi-temps par ma commission scolaire, étant entendu que celle-ci se verrait rembourser la moitié de mon salaire. Malheureusement, la CECQ refusa. Mais ce n'était que partie remise. Car l'année suivante, sans doute en raison du fait que j'étais désormais libéré à mi-temps par mon syndicat, ce qu'elle n'avait pu refuser, la CECQ accepta de me prêter au ministère de l'Éducation pour mon autre mi-temps.

En novembre 1983, j'entrais donc à la Direction générale de l'éducation des adultes (DGEA) de ce ministère. C'est en 1966 que le gouvernement, alerté par les retards qu'accusait le Québec en matière d'alphabétisation et de formation de la main-d'œuvre, avait créé cette direction qui, en référence à un concept mis de l'avant par l'Unesco, portera jusqu'en 1973 le nom de Direction générale de l'éducation permanente (DGEP). Dès 1967, la DGEP avait lancé simultanément trois chantiers majeurs. D'abord, l'opération DÉPART, une étude prévisionnelle des besoins de formation et un inventaire des ressources existantes qui, réalisés en deux ans, ont débouché sur la définition d'une politique générale et la création de services d'éducation des adultes dans les commissions scolaires et les cégeps. Ensuite, l'opération

SÉSAME, une recherche d'ordre andragogique visant à mettre au point des approches d'enseignement et une méthode d'élaboration de programmes adaptées aux adultes, et qui a conduit à la formation des responsables de l'éducation des adultes des diverses institutions. Enfin, TÉVEQ, un projet pilote d'utilisation de la télévision éducative qui a rejoint quelque dizaines de milliers d'adultes de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Par la suite, les expérimentations et les avancées se sont poursuivies, et les années 1970 ont vu se développer de concert la formation générale, la formation professionnelle et l'éducation populaire. Fait singulier, ces réalisations ont été accomplies en concertation, non seulement avec les acteurs institutionnels, mais aussi avec des organismes autonomes. En matière d'alphabétisation, par exemple, la DGEA soutiendra plus de 350 organismes volontaires d'éducation populaire (OVEP) qui, s'inspirant des théories de Paolo Freire, pratiqueront une approche favorisant la prise de parole et visant la conscientisation plutôt que la scolarisation. En ce domaine, le Québec devint même une référence sur le plan international.

À mon arrivée à la DGEA, je me joignis donc à une équipe de professionnels expérimentée, innovatrice, habituée à disposer des ressources nécessaires à son action et accoutumée à intervenir en collaboration avec le milieu. Pour le programme FPE en particulier, un comité consultatif avait été mis en place, qui regroupait quelques-uns de ces professionnels de la DGEA et des représentants des services d'éducation des adultes des commissions scolaires qui le dispensaient. En cette première année à la DGEA, j'ai eu la chance de côtoyer un mentor, celui-là même qui avait suggéré mon nom, et avec qui j'effectuerai maintes visites sur le

terrain. Car je passerai peu de temps dans la tour du Complexe G, renommé Édifice Marie-Guyart en 1989, un gratte-ciel tout de béton situé sur la colline parlementaire, et qui logeait de nombreux fonctionnaires du ministère de l'Éducation, dont ceux de la DGEA.

Ma sieste s'est close sur le retour d'un rêve très ancien dans lequel je me voyais prendre mon envol et planer comme un oiseau au-dessus du toit familial. Par enchaînement d'idées, cela a ravivé le souvenir d'un matin glacial de janvier où devant prendre un vol pour Gatineau, j'avais accepté de renoncer à ma place sur l'avion prévu, qui était en surréservation, pour embarquer sur un jet léger, ce qui m'avait procuré le plaisir de survoler à basse altitude un fleuve Saint-Laurent qui laissait s'échapper des vapeurs irisées sous l'effet du grand froid. Je voyageais exceptionnellement en avion, mais le plus souvent en train, en autobus ou en voiture pour aller visiter les différents groupes de formateurs FPE, les interroger et les conseiller sur leur approche andragogique. Cette tournée, qui m'a permis de sillonner une bonne partie du Québec, a été l'occasion de très belles rencontres, que ce soit en région, au Témiscamingue, à Chibougamau ou au Saguenay, ou encore dans le Grand Montréal. Dans la métropole, où je me suis rendu régulièrement, je descendais au Centre Sheraton, un excellent hôtel de plus de huit cents chambres qui venait d'ouvrir ses portes l'année précédente et qui offrait à ce moment aux fonctionnaires des prix modiques en vue de se les attirer comme clientèle. Un tel luxe m'était nouveau. Je me souviens y être entré la première fois alors qu'il neigeait dehors à plein ciel, stupéfait à l'idée de devoir maculer de mes bottes encrassées les moelleux tapis qui s'étendaient depuis le hall jusqu'à ma chambre. Sourire en coin, mon mentor me

guidait dans la grande ville, me faisant découvrir, entre autres, des restaurants, dont le célèbre Schwartz's et ses fameux smoked meat. Selon mon habitude, je le questionnais sur tout et rien, prenant plaisir à l'écouter évoquer différentes périodes de sa vie, depuis son enfance passée sur les bords de la baie des Chaleurs jusqu'à son engagement professionnel à la DGEA.

À l'automne 1984, un nouveau tournant allait marquer ma vie professionnelle. La DGEA, qui s'apprêtait alors à lancer un nouveau chantier, souhaitait m'avoir à temps plein. Et comme les perspectives d'une action syndicale mobilisatrice me semblaient peu encourageantes, je décidai d'accepter. Je devais être à nouveau prêté par ma commission scolaire, mais on me laissait entendre que ma situation serait régularisée dès que de nouveaux postes de professionnels pourraient être créés au ministère. Cela se concrétisera effectivement l'année suivante.

Depuis le début des années 1970, le gouvernement avait beaucoup investi dans la formation professionnelle des adultes et, contrairement à ce qui en était dans le secteur des jeunes, la clientèle de cette filière avait connu une nette progression. Mais cette formation visait avant tout à adapter la main-d'œuvre aux besoins à court terme des entreprises. Or, le virage technologique qui s'amorçait et les transformations profondes qu'il allait opérer dans l'organisation du travail militaient pour le développement de compétences professionnelles plus larges, reposant elles-mêmes sur une formation de base solide et favorisant la mobilité. Une Commission d'étude présidée par Michèle Jean avait inscrit cette préoccupation au cœur des recommandations qu'elle avait formulées dans son rapport déposé en 1982, et le

ministre de l'Éducation, Camille Laurin, avait retenu la nécessité d'une solide formation de base pour tous comme orientation fondamentale de son projet d'éducation permanente présenté en 1983.

La formation générale des adultes devenait donc une priorité, et un nouveau chantier visant à la renouveler devait être mis en œuvre à la DGEA. Le professionnel responsable du projet me demanda de me joindre à lui. Et en raison de l'ampleur de la tâche qui nous attendait, il décida de nous associer une troisième personne. Sur ma recommandation, il choisit une enseignante que j'avais connue à la CECQ. Formant une équipe forte, cohérente et extrêmement dynamique, nous avons éprouvé énormément de plaisir à travailler ensemble au cours des deux années suivantes. Selon la façon de faire prévalente à la DGEA à l'époque, nous avons promptement constitué un réseau formé de représentantes et de représentants des services d'éducation des adultes des commissions scolaires qui s'engageaient dans notre opération, la Formation générale renouvelée. Non seulement nous irons rencontrer les différentes équipes locales sur le terrain, mais nous tiendrons à plusieurs reprises des séminaires regroupant tous les membres de notre réseau. Après nous être préoccupés dans les premiers mois de l'encadrement des étudiants qui prévalait en formation générale, et avoir repéré et propagé un certain nombre de pratiques innovantes en la matière, nous nous sommes par la suite intéressés essentiellement aux programmes d'études, plus précisément à leur méthode d'élaboration.

À l'éducation des adultes, la formation générale reposait à l'époque sur une pédagogie par objectifs. Les programmes par objectifs avaient permis une avancée

indéniable, centrant l'enseignement sur l'apprenant, définissant de façon plus précise les apprentissages visés, et rendant possible un enseignement individualisé qui favorisait le respect du rythme d'assimilation de chacun. Ils étaient pourtant de plus en plus décriés. On leur reprochait de décomposer à outrance des objectifs induisant un apprentissage en miettes et sans sens. En réaction, une nouvelle approche avait été développée sur le plan international par des spécialistes des sciences de l'éducation. Selon cette approche dite approche par compétence, les savoirs (savoirs, savoir-faire et savoir-être) doivent être appréhendés en lien avec leurs usages, et les apprentissages situés dans des contextes susceptibles de leur donner du sens.

Profitant de moyens financiers importants et d'une grande proximité entre les centres de formation et les milieux de travail, l'équipe responsable de l'élaboration des programmes de formation professionnelle à la DGEA s'était déjà inscrite dans cette approche. Inspirés par ce qui se passait dans ce secteur, et incités à agir en ce sens par un petit groupe d'enseignants de commissions scolaires convaincus de la nécessité d'opérer ce virage, nous nous sommes engagés dans l'appropriation de la méthode d'élaboration de programmes par compétences. Dans l'année et demie qui a suivi, nous avons conçu en concertation avec les membres de notre réseau un cadre précisant les fondements de la formation générale et clarifiant le processus d'élaboration des programmes en tant que tel. Dans les décennies qui ont suivi, l'approche par compétence sera étendue à l'ensemble du système éducatif québécois, une innovation qui ne sera pas sans susciter de nombreuses résistances et soulever de nombreux débats.

Ma nuit a été plutôt agitée, me laissant au réveil l'étrange sentiment de m'être longuement battu pour résister à des demandes injustifiées, voire inadmissibles. Il faut dire que malgré le discours clérical qui, dans mon enfance, exhortait à la soumission et à l'humilité, mes parents ne m'ont pas inculqué l'obéissance servile. Aussi ai-je été, à quelques reprises, confronté à des autorités désireuses de s'entourer de personnes déférentes ou, pire encore, assoiffées de pouvoir. Ce fut le cas à la DGEA, en 1986, à la suite de l'arrivée d'un nouveau directeur général. Ainsi que nous allions rapidement nous en rendre compte, ce dernier avait reçu des autorités ministérielles le mandat de reprendre en main un secteur qui, à leurs yeux, accordait beaucoup trop d'autonomie au personnel professionnel, particulièrement en matière de relation avec les gens des commissions scolaires. De toute évidence, l'approche collaborative que nous pratiquions avec ces derniers représentait une menace, et le nouveau DG, homme de pouvoir, allait à cet égard faire preuve d'un zèle exemplaire. D'autant qu'au cours de la dernière année, l'opération Formation générale renouvelée avait bien avancé, et qu'un colloque, tenu au printemps et réunissant quelques centaines de membres de notre réseau, avait été une réussite. Les nombreuses propositions qui y avaient été discutées lors des séances plénières avaient été par la suite présentées au DG, qui, manifestement, n'avait aucunement l'intention d'en tenir compte. Désabusé par le virage en cours, le responsable de notre équipe, à l'instar d'autres professionnels séniors, quitta alors notre direction pour tenter sa chance dans une administration plus ouverte.

Quant à moi, me percevant comme exerçant un certain leadership dans l'équipe de la Formation générale renouvelée,

et cherchant à mieux contrôler cette dernière, le DG décida de m'en exclure et m'affecta au Service de l'évaluation et de la sanction des acquis, dirigé par une de ses connaissances. Peut-être cherchait-il de façon inconsciente à me faire subir ce qu'il avait lui-même antérieurement enduré. Selon ce que l'on racontait, c'est à la suite d'une faute qu'il aurait commise comme gestionnaire qu'il avait été confiné pendant plusieurs années à la direction de l'évaluation des apprentissages, au secteur des jeunes. Je ne connaissais à peu près rien au domaine, qui ne m'inspirait d'ailleurs aucun intérêt. Qu'à cela ne tienne, non seulement je devais gagner ma vie, mais on me présentait là un défi et j'avais le goût de le relever à ma façon. On me confiait la révision des processus d'élaboration des instruments d'évaluation formative, celle qui intervient en cours de formation en vue de guider l'apprentissage, et d'évaluation sommative, qui, elle, intervient après la formation en vue d'une certification. Je devais également voir à la préparation d'une nouvelle politique ministérielle en matière d'évaluation des apprentissages réalisés dans le cadre de la formation générale dispensée à l'éducation des adultes.

Soutenu par un spécialiste embauché à cet effet, je passai une bonne partie de l'été 1986 à m'initier au domaine de l'évaluation des apprentissages. Mais dès l'automne, en accord avec mon gestionnaire immédiat qui me surveillait quand même de près dans le but de pouvoir rassurer le DG, je me consacrai à la constitution d'un réseau formé de représentantes et de représentants des services d'éducation des adultes des commissions scolaires qui souhaitaient s'engager dans ce nouveau chantier. Un conseiller pédagogique œuvrant dans un de ces services et une consultante en évaluation, deux personnes aussi compétentes

que sympathiques, se sont jointes à moi pour animer ce réseau, qui se réunira à quelques occasions. Cela ne sera pas sans susciter rapidement l'inquiétude de notre directeur général, ce qui me deviendra tout à fait manifeste un soir de décembre, alors que j'étais resté au bureau plus longtemps qu'à l'habituel. Croyant que tout le personnel avait déjà quitté, le DG se mit à engueuler vertement mon gestionnaire immédiat, lui criant : « Je t'avais pourtant bien dit de ne pas le laisser en relation directe avec le réseau ». Malgré tout, nous avons produit en quelques mois un Guide d'élaboration des instruments d'évaluation qui sera publié en 1987. Quant à la préparation d'une nouvelle politique ministérielle, elle allait connaître un tout autre dénouement.

Je revois la scène. Nous sommes vers la fin du mois de janvier, et je suis en réunion avec mon supérieur immédiat et le DG. Ayant reçu une version préliminaire de ladite politique, ce dernier me formule ses remarques, dont l'une touche une partie du préambule qui rappelle un certain nombre de réalisations ministérielles antérieures en la matière. Il insiste pour que je réécrive un épisode à sa façon. Je résiste en lui expliquant que je ne peux le faire puisque cela est faux. Insulté, il réplique : « Je ne te demande pas ce que tu en penses, je te dis d'écrire ce que je te dicte ». Je me suis simplement levé et j'ai quitté la salle de réunion.

J'avais terminé une psychanalyse peu de temps auparavant. Je me souviens bien de la dernière séance où, ayant surmonté mes hésitations, je me levai pour une dernière fois du divan, en accueillant avec beaucoup d'émotion ces simples mots de mon analyste : « Bonne route, Louis ». Ce long processus, qui s'était étalé sur plus de dix ans, m'avait permis de lever certaines inhibitions, de résoudre certaines

souffrances, de me dégager de certains déterminismes inscrits dans mon inconscient et qui m'aliénaient. J'étais dorénavant plus à même de déployer mes capacités et, comme j'allais le découvrir ultérieurement, plus en mesure de supporter les tensions, les limitations et les échecs. J'avais gagné en liberté, une liberté qui ne s'affirme pas, mais se conquiert. J'avais globalement transformé mon rapport à moi-même, mais également mon rapport aux autres, dont évidemment mon rapport à l'autorité. Je n'allais pas me plier au diktat d'un gestionnaire en mal de pouvoir.

J'avisai mon supérieur immédiat, qui bien que soumis était un homme affable, que je me mettais désormais à la recherche d'un autre poste de travail au sein de l'administration. J'allais ainsi profiter d'un des avantages les plus précieux qu'offre cette dernière, la mobilité intra ou inter organisationnelle. Ayant approché sans résultat quelques personnes de ma connaissance œuvrant dans d'autres ministères, je pris contact avec un service de l'Office des ressources humaines (ORH) qui avait justement comme mission de favoriser cette mobilité. Après m'avoir questionné sur mon parcours professionnel antérieur et mes intérêts, et m'avoir présenté quelques moyens susceptibles de m'aider dans ma démarche, telle une publication régulière recensant les postes disponibles dans la fonction publique québécoise, une agente me revint peu de temps après avec une proposition précise. Le Service de la formation de l'ORH était à la recherche d'un candidat présentant un profil auquel je pouvais espérer correspondre. À la suite d'une entrevue, son directeur m'offrit effectivement le poste. Mais comme le gouvernement, dans sa lutte au déficit, avait décrété depuis peu l'abolition de tous les postes inoccupés, la DGEA refusa de me laisser partir.

Il me fallut attendre quelque deux mois avant de pouvoir m'élancer à la découverte de nouveaux territoires.

TRAVERSER UNE PÉRIODE  
DOMINÉE PAR L'ATTENTISME



## ÉLARGIR LE CHAMP DES POSSIBLES

Je me souviens avoir écrit naguère un court poème commençant par ces mots : « J'apprends la vie, j'apprends l'amour, j'apprends le temps, ça prend longtemps ». Inversement, aujourd'hui, je ne vois plus le temps passer. Ou, pour mieux dire, j'ai l'impression de baigner dans une immobilité prolongée. Cela me rappelle le climat qui prévalait au Québec dans la seconde moitié des années 1980.

Oh! ces années n'ont pas été exemptes de reculs. À mes yeux, la mise au pas de la DGEA et l'abandon de ses approches avant-gardistes en ont constitué un bel exemple. Il me revient aussi la redéfinition qu'ont subie les Centres locaux de services communautaires, des organismes dans lesquels œuvraient plusieurs de mes connaissances. Ces services socio-sanitaires de première ligne, qui se démarquaient par une pratique démocratique et une conception sociale de la prévention visant à agir sur les causes non seulement individuelles mais aussi sociales de la maladie, ont été bureaucratisés et supplantés pour l'essentiel par les cliniques privées détenues par des médecins omnipraticiens.

Cependant, le Québec n'a pas connu de réforme radicale visant un retour à l'État minimal, ce que préconisaient un certain nombre de gens d'affaire et de membres de la nouvelle équipe gouvernementale libérale arrivée au pouvoir en 1985. Le premier Ministre Bourassa était conscient de la place de l'État au Québec, il avait d'ailleurs participé à son

institutionnalisation au cours de ses premiers mandats dans les années 1970. Appréhendant un conflit social majeur, et fort de l'appui de plusieurs de ses ministres, il a pris sa distance à l'égard du néolibéralisme ambiant. Il y a bien eu quelques privatisations, mais les premières années du gouvernement Bourassa ont été surtout marquées par un certain attentisme, la question constitutionnelle, à la suite de l'Accord du lac Meech, requérant alors toute l'attention des dirigeants politiques. Il faut ajouter que la situation québécoise, comme la situation canadienne d'ailleurs, ne présentait pas le caractère d'impasse que connaissaient des pays comme la Nouvelle-Zélande et le Royaume-Uni.

Dans ce contexte où faisait défaut toute ambition collective structurante, il était tout de même envisageable de contribuer à des transformations pouvant à terme servir d'assises à un nouveau projet de société. Certains s'y employaient dans les syndicats ou dans les mouvements sociaux. D'autres tentaient de donner un second souffle au Parti québécois. Me concernant, c'est au sein de la fonction publique que j'allais m'efforcer d'élargir le champ des possibles. En avril 1987, j'intégrais le Service de la formation de l'ORH. Comprenant plus de trois cents employés, l'Office assumait à cette époque des responsabilités en matière d'organisation administrative et de dotation, ainsi que de gestion et de développement des personnes à l'emploi de la fonction publique québécoise. Il établissait différentes procédures touchant ces diverses activités, et les appliquait ou en supervisait l'application par les ministères et les organismes gouvernementaux. Il assurait également le maintien d'un système intégré d'information concernant les ressources humaines et réalisait des études et des enquêtes

dans le domaine. Il intervenait enfin de façon particulière dans la planification et le développement de la carrière du personnel d'encadrement. Le Service de la formation avait pour sa part le mandat de concevoir et de dispenser des formations aux agents œuvrant dans les directions de ressources humaines des ministères et des organismes afin de leur permettre d'accomplir au mieux leurs diverses fonctions.

Inutile d'insister sur le fait que les pratiques mises en œuvre dans la gestion des ressources humaines m'étaient quasiment inconnues. Toutefois, mes acquis en élaboration de programmes et en enseignement étaient tout à fait transférables. Mon directeur me confia comme premier travail la conception d'une session de formation portant sur la dotation. J'allais devoir assimiler les procédures à suivre ainsi que les techniques à utiliser lors de la tenue d'un concours de recrutement ou de promotion. Mon initiation toute récente à l'évaluation me serait sans doute utile, mais la thématique à traiter était loin de soulever mon enthousiasme. La gestion des ressources humaines m'intéressait dans la mesure où elle concernait des phénomènes comme la collaboration ou les rapports de pouvoir, phénomènes qu'examinaient certains courants de sociologie critique que j'étudiais alors. J'étais curieux de savoir si et jusqu'où l'on pouvait espérer effectuer à terme des avancées sociopolitiques en engageant des actions de responsabilisation et d'*empowerment* dans les organisations. Cette question était évidemment fort distante des procédures de dotation. Pourtant, par un heureux hasard, une opportunité exceptionnelle allait bientôt se présenter à moi. Ce qui, à bien y regarder, tendrait à démontrer que notre vie varie non seulement au gré de nos rêves et de nos rencontres, mais aussi au gré des hasards.

Mais revenons au hasard en question. Dernier professionnel entré en poste dans mon secteur, j'avais été le dernier à choisir la période durant laquelle j'allais prendre mon mois de vacances. Un matin de juillet, la vice-présidente dont relevait le Service de la formation me demande à son bureau. Un mandat spécial venait tout juste de lui être confié par le bureau du premier ministre. Cherchant à opérer un rapprochement entre leurs fonctions publiques respectives, les premiers ministres du Québec et de l'Ontario, Robert Bourassa et David Peterson, souhaitaient la tenue prochaine d'un séminaire conjoint réunissant des hauts cadres des deux administrations. Il fut entendu que le Niagara Institute, un organisme à but non lucratif offrant des programmes de formation au leadership, interviendrait comme intermédiaire pour la partie ontarienne, alors que l'ORH ferait de même pour la partie québécoise. Comme les autorités envisageaient une première activité à l'automne venant, le temps pressait. Il fallait préciser les objectifs et le déroulement du séminaire, identifier les participants potentiels, et voir aux aspects logistiques. Étant le seul professionnel disponible, j'héritai du dossier qui, normalement, aurait dû être confié à un professionnel sénior de la Direction du personnel d'encadrement.

C'est ainsi que je suis entré en contact avec un membre de l'équipe du Niagara Institute, avec lequel j'ai organisé ce premier séminaire qui allait regrouper une vingtaine de cadres supérieurs de chaque province. Portant sur le rôle du personnel d'encadrement de ce niveau dans une fonction publique, il allait se tenir à Niagara, dans les locaux du Niagara Institute. Devant le coanimer, j'étais par ailleurs très inquiet à l'idée de devoir m'exprimer en anglais. Ma difficulté d'accès

lexical que j'éprouve depuis l'enfance, difficulté à trouver le bon mot au bon moment, allait évidemment m'embarrasser beaucoup plus dans cette langue qui m'est étrangère. Je trouvais une façon élégante de m'en sortir en proposant que, par respect pour chacune des parties, et contrairement à ce qui prévalait habituellement dans ce type de rencontre interprovinciale où tous utilisaient l'anglais, chacun, chacune s'exprime dans sa langue maternelle. Accueillie favorablement, cette proposition, qu'il aurait été plutôt gênant de refuser, n'en forçait pas moins plusieurs anglophones à se placer près d'un confrère ou d'une consœur capable de jouer auprès d'eux le rôle d'interprète.

Alors que je finissais de grignoter mon maigre repas du midi, une préposée m'a fait remarquer que je semblais afficher un sourire amusé. J'étais effectivement à me remémorer un épisode saisissant qui s'est produit au cours du travail de préparation de la partie québécoise pour le premier séminaire conjoint Québec-Ontario. Il était entendu que la présidente de l'ORH, une femme brillante, mais quelque peu autoritaire, tenait à superviser l'opération. C'était, par exemple, elle qui avait opéré la sélection définitive des participants québécois, elle aussi qui les avait accueillis lors d'une brève rencontre visant à les informer des objectifs et du déroulement du projet. Cela étant fait, j'adressai un courrier aux participants, les invitant à une réunion préparatoire et leur acheminant quelques documents qui pouvaient nourrir leur réflexion et qui m'avaient été suggérés par le directeur de la Direction du personnel d'encadrement.

Au moment de son envoi, une copie du courrier avait été déposée au bureau de la présidente. Quelques heures plus

tard, je suis convoqué par cette dernière, qui, en colère, me demande qui a choisi les documents qui ont été expédiés, dont l'un qui présente les résultats d'une étude conduite par l'ORH et qui, selon sa décision, ne devait pas circuler. Prié, de manière impérative, de nous rejoindre sur le champ, le directeur de la Direction du personnel d'encadrement, debout à mes côtés, se fit alors engueuler de la plus belle façon. Et j'assistai à cette scène pathétique où un homme d'une soixantaine d'années, à l'expérience hors du commun et à la prestance imposante, subit les reproches sans riposter jusqu'à ce que la présidente le renvoya sans plus d'égard. M'efforçant de la fixer d'un regard calme, mais direct, je demandai alors posément à cette dernière ce qu'elle souhaitait que nous fassions : exiger que le document en question nous soit retourné, auquel cas il risquait d'attirer un intérêt excessif, ou laisser filer. Ce rappel à la réalité sera entendu et, par la suite, la présidente me témoignera toujours un respect sincère.

Il faut dire que j'approfondissais à l'époque ma compréhension du rapport au pouvoir et à l'autorité en étudiant l'œuvre de Gérard Mendel, psychiatre et anthropologue français, créateur de la sociopsychanalyse. J'y consacrais mes soirées, une fois les tâches ménagères accomplies et les enfants couchés. Me fondant sur les apports de Mendel, et profitant des quelques moments libres que me laissaient au travail la conception et la diffusion des programmes de formation, j'écrivis à l'automne 1987 un texte intitulé *Gérer des ressources humaines, ou gérer des personnes vivantes et déterminées*. J'y défendais l'importance de bien comprendre ce qu'étaient devenus les individus dans nos sociétés – leurs valeurs, leurs motivations, leur rapport au travail, au pouvoir et à l'autorité – si l'on souhaitait assurer

leur engagement et leur collaboration. Ce texte allait circuler à l'intérieur de l'ORH, et la présidente, s'y référant, m'adressera un mot de félicitations!

L'année suivante, la tenue à Québec d'un second séminaire conjoint réunissant les mêmes cadres supérieurs des deux administrations m'amena à collaborer de nouveau avec les gens du Niagara Institute. Désireux d'établir un partenariat avec l'ORH dans le but de se constituer une clientèle québécoise, ces derniers m'ont offert d'aller passer chez eux quelques semaines en résidence. Fondé en 1971, l'Institut dispensait des programmes intensifs de développement des compétences en leadership à des gestionnaires des secteurs public et privé, des programmes sous licence exclusive d'un centre de réputation mondiale, le Center for Creative Leadership. La vice-présidente dont je relevais étant d'accord pour me libérer et couvrir mes frais de transport, j'ai effectué un séjour de six semaines à Niagara-on-the-Lake, dans la superbe région vinicole du sud de l'Ontario avoisinant les célèbres chutes. Toutefois, et même si je pouvais en déceler l'intérêt pratique, le type d'apport conceptuel tout autant que les fondements théoriques des formations proposées par l'Institut m'apparaissaient relativement légers et m'intéressaient, somme toute, assez peu. En outre, je me voyais mal me consacrer à la dispensation réitérée de telles formations pour des cadres de la fonction publique québécoise, ce qu'aurait sans doute souhaité la direction de l'Institut. Enfin, j'avais un autre projet en tête.

L'inspiration m'en était venue à la lecture des livres de Gérard Mendel. Ce dernier proposait non seulement un cadre théorique concernant le rapport au pouvoir et à l'autorité dans les lieux de travail, mais également un mode d'intervention

visant à transformer ce rapport en favorisant l'apprentissage de l'autonomie. L'idée était de réunir des petits groupes homogènes de pairs inscrits dans une même structure sociale concrète et de leur permettre de construire collectivement des relations fondées sur l'égalité et la solidarité, plutôt que sur la compétition et la soumission à l'autorité. Mon ambition était de créer de tels groupes composés de cadres de même niveau dans la fonction publique québécoise. J'allais effectivement démarrer quelques-uns de ces groupes dits de « Rencontres entre pairs » au cours de l'année suivante, et cette pratique institutionnelle allait se maintenir pendant un bon nombre d'années.

C'est toujours fascinant d'apercevoir le jeu des associations dans notre esprit. En fin de journée, il m'arrive régulièrement d'écouter l'une ou l'autre de mes sélections de musique. Hier, sans trop savoir pourquoi, j'ai choisi une sélection de musique romantique comprenant, entre autres, plusieurs pièces de Schubert. Et puis, ce matin, la lumière s'est faite lorsque m'est revenu en tête le titre d'un film de Robert Bresson dont l'ambiance, pénétrée d'une musique de Schubert, m'avait profondément touché. Par un étrange effet de contiguïté, le souvenir de ce titre, *Au hasard Balthazar*, a sans doute été ravivé par ma réflexion sur la portée des hasards dans nos vies. Des hasards qui, en outre, se conjuguent souvent avec nos rencontres et nos rêves, ainsi que les péripéties que j'ai connues à la fin des années 1980 me l'ont démontré.

En 1988, l'ORH a accueilli un nouveau président, un ancien directeur général de l'École nationale d'administration publique (ENAP). Convaincu de la nécessité de revoir les règles et les pratiques prévalant dans la fonction publique en

matière de gestion des ressources humaines et d'adapter en conséquence la mission et les actions de l'ORH, ce dernier avait initié un processus de planification stratégique au sein de son comité de direction. Mais libérés de la forte poigne qu'avait antérieurement maintenue l'ancienne présidente, quelques membres de ce comité n'en avaient désormais que pour les polémiques stériles et les disputes plus ou moins larvées. Rebutée par ces comportements qui entravaient toute progression, le vice-présidente dont je relevais m'en avait abondamment parlé. Or, pendant mon séjour au Niagara Institute, j'avais eu l'opportunité de participer à une formation destinée au personnel de l'Institut portant sur la planification stratégique et ses étapes de réalisation.

Aussi, à la veille de Noël, me suis-je permis d'aller rencontrer le président pour lui proposer une démarche susceptible non seulement de permettre à son comité de direction de franchir avec succès ces différentes étapes, mais également de favoriser à certains moments la participation de l'ensemble du personnel. Je pouvais, s'il le souhaitait, animer cette démarche. Dénué d'amour-propre mal placé, et toujours prêt à accueillir des suggestions jugées utiles, le président me fit l'offre suivante. Lors de la réunion du comité de direction qu'il avait déjà convoquée pour le tout début janvier, il allait faire part à ses membres de ma proposition et tenter d'obtenir leur adhésion.

Le matin du mercredi 4 janvier 1989, écourtant mes vacances qui devaient normalement se poursuivre encore quelques jours, je me rends à l'hôtel Hilton, m'installant dans le corridor qui donne sur la salle où se tient la réunion du comité de direction. Il est entendu que je dois m'y présenter après le début de la rencontre afin d'éviter d'être aperçu, et que

je devrai quitter sans plus attendre si l'on ne vient pas me chercher au cours de la première heure. Le temps file, et je soupçonne que ma proposition se heurte à de fortes résistances : comment un jeune professionnel de l'organisation, qui plus est, l'adjoint d'un membre du comité, pourrait-il assumer un tel mandat? Au moment où, désolé, je m'apprête à repartir, l'adjointe du président ouvre la porte et m'invite à rejoindre le comité. Au cours des cinq mois suivants, je consacrerai une bonne partie de mon temps aux travaux de planification, animant les séances de travail du comité de direction, participant à la mise en forme des documents programmatiques, organisant des rencontres de consultation des équipes des différents secteurs ainsi qu'une journée réunissant l'ensemble du personnel. J'interviendrai aussi comme conseiller auprès du président, particulièrement au moment de la révision de la structure organisationnelle et de l'affectation des gestionnaires aux postes redéfinis. Cependant, en raison de l'influence et des informations confidentielles que j'avais acquises dans l'exercice de ces divers rôles, j'étais devenu à la toute fin un personnage quelque peu embarrassant. Aussi, ai-je toujours pensé que certains furent heureux d'apprendre que j'allais quitter l'ORH pour une année. Pour d'autres raisons, il en fut probablement également ainsi de l'ancien directeur général de l'éducation des adultes, qui avait été mis en disponibilité auprès du président de l'ORH. Pourtant, refusant d'assouvir une quelconque vengeance, je m'efforçais de faire preuve de gentillesse, et non de mépris ou de condescendance, lorsque je le rencontrais. C'était ma façon à moi de prendre ma revanche.

Le projet dans lequel ma famille et moi allions nous engager à partir de juillet 1989 avait pris forme quelques mois

auparavant. Participant à un programme franco-québécois d'échange de fonctionnaires visant le partage d'expertise entre les deux administrations, une cadre française était affectée à la Direction du personnel d'encadrement de l'ORH depuis l'automne précédent. Un jour de février, elle me fit part du souhait de la partie française de recevoir un professionnel ou un cadre québécois dans l'équipe qui, à la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFF), coordonnait l'opération *Renouveau du service public* lancée par le Premier ministre Michel Rocard. Elle me demanda de réfléchir à la possibilité d'en être. Le soir même, j'en parlai à ma conjointe, et nous nous sommes pris tous les deux à rêver. Selon les modalités du programme, l'échange, qui ne s'effectuait pas poste pour poste, était d'une durée habituelle de douze mois, durée qui justifiait que la famille du fonctionnaire soit du séjour. La rémunération ainsi que les frais liés aux déplacements, à l'installation et au comblement de la différence du coût de la vie demeuraient à la charge de l'administration d'origine. Ayant obtenu l'approbation du président, je complétais et déposais mon formulaire de candidature à une direction de l'ORH qui, en l'occurrence, coordonnait le programme pour la partie québécoise. Craignant d'être accusé de favoritisme, le comité d'évaluation des candidatures composé de cadres provenant de divers ministères et organismes manifesta son hésitation, mais la surmonta finalement après avoir pris connaissance de la lettre de proposition de mandat provenant de la DGAFF.



## S'OUVRIR À D'AUTRES HORIZONS

Ce matin, en prenant mon petit déjeuner, j'ai revu en pensée une photo qui me montrait souriant, épanoui, le visage encadré par une barbe foncée et des cheveux grisonnants. Je venais d'avoir quarante ans, et j'étais en pleine maturité physique. La photo allait figurer sur une carte d'identité appelée à me permettre de circuler dans les diverses administrations françaises, ce qui, sans doute, explique le fait qu'elle soit restée gravée dans ma mémoire. Elle avait été prise au moment de mon arrivée au 32, rue De Babylone, dans le 7<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Nous étions le lundi 31 juillet 1989, et j'avais été accueilli par un gardien du portail donnant sur l'hôtel Cassini, un bel hôtel particulier construit au XVIII<sup>e</sup> siècle, dont les jardins avoisinent ceux de l'hôtel Matignon, qui est la résidence officielle du Premier ministre. Propriété d'État depuis 1974, l'hôtel Cassini logeait à l'époque la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), qui était alors un service du Premier ministre mis à la disposition du ministre chargé de la fonction publique.

Je revenais de trois semaines de vacances passées avec mon épouse et nos deux garçons, qui avaient alors trois et cinq ans. Souhaitant éviter les hordes de touristes et découvrir des sites susceptibles d'éveiller l'intérêt de jeunes enfants, nous avons choisi d'explorer dans un premier temps le Massif central, cette région de moyenne altitude située au centre de la moitié sud de la France, et offrant de splendides paysages volcaniques où évoluaient des deltaplanes aux couleurs

étincelantes. Le temps était radieux, la France connaissant cette année-là des conditions météorologiques exceptionnelles. Empruntant des routes étroites et en lacets, nous avons longé des gorges profondes et des cirques imposants, et visité de magnifiques grottes à concrétions. Sortis du Massif, nous avons suivi la côte méditerranéenne jusqu'à la frontière espagnole. Puis ce fut la remontée vers Paris, avec des arrêts à la cité médiévale de Carcassonne – un émerveillement pour les petits et les grands –, à Sarlat – la pittoresque capitale du Périgord noir –, à Laroche – où nous avons foulé des pavés faits de galets ayant servi de lest aux vaisseaux en provenance de la Nouvelle-France –, à Chenonceau et à Chambord – où nous avons visité leurs célèbres châteaux –, et enfin à Chartres, où j'ai eu le plaisir d'admirer les vitraux de la superbe cathédrale. Logés tout au long de notre parcours dans de petits hôtels bon marché, des hôtels une ou deux étoiles proposés par les syndicats d'initiative des villes ou des villages où nous nous arrêtons, nous avons pu savourer d'excellents plats régionaux, accompagnés d'agréables vins de pays.

Ce premier voyage allait connaître de nombreuses suites. L'année qui commençait allait en être une de découverte de l'incroyable diversité que présente la France. Les fins de semaine normales, nous consacrerons une journée sur deux à parcourir l'un ou l'autre des quartiers de Paris ou à nous déplacer dans de petites villes d'Île-de-France qui offrent un patrimoine exceptionnel, depuis les fortifications médiévales de Provins, jusqu'aux châteaux de Versailles, de Saint-Germain-En-Laye, de Fontainebleau ou de Vaux-Le-Vicomte, en passant par la cathédrale d'Amiens ou le Musée du Cheval de Chantilly, où nous nous régalerons évidemment

de la fameuse crème fouettée. Les congés de trois jours ou plus nous permettront de sillonner des régions plus éloignées de la capitale française : la Normandie, avec ses célèbres plages du Débarquement et sa majestueuse abbaye du Mont-Saint-Michel, la Bretagne, avec ses spectaculaires falaises rocheuses en granit rose et ses endroits magiques comme l'île de Bréhat, la Champagne, où nous avons eu la chance de prendre part aux vendanges, les Alpes, où nous avons eu l'occasion d'apprécier la vue imprenable du mont Blanc grâce au téléphérique de l'Aiguille du Midi, l'Alsace, avec ses séduisantes villes de Riquewihr, Colmar et Strasbourg, la Provence, avec ses villages perchés, ses marchés colorés et ses senteurs de lavande.

Mais je reviens au mois d'août 1989, alors que les vacances faisaient place à notre nouveau quotidien. Inscrits, l'un à la maternelle, l'autre à la prématernelle, nos deux fils se sont imprégnés quelque peu d'une culture différente, attrapant rapidement l'accent français. En congé sans solde, mon épouse suivra quelques cours à l'université Paris-XII, dans le cadre d'un master en technologies de l'information. Très généreuse, elle consacrera toutefois l'essentiel de son temps à s'occuper de nous et des nombreux parents et amis qui nous visiteront au cours de l'année. Veillant au soin de nos deux garçons, elle prendra plaisir à les écouter raconter leur journée à l'école, à animer leurs jeux et à leur offrir toutes sortes de gâteries, des pains au chocolat, par exemple, à chaque jour, à leur retour à la maison. S'attachant à apprêter des repas à l'aune de la cuisine française, elle fréquentera assidument le marché et les différentes boutiques du quartier (boucher, fromager, caviste, etc.) pour se procurer les meilleurs produits. Quant à nos hôtes, après les avoir le plus

souvent accueillis à l'aéroport, elle les accompagnera régulièrement dans leur visite de Paris et de ses alentours.

Au sortir de ma sieste, l'image du *Penseur* de Rodin s'est imposée à moi. Il est vrai qu'avec mes camarades de la DGAFP, je suis allé déjeuner à maintes reprises au café-restaurant niché au cœur du jardin orné des saisissantes sculptures du musée Rodin. La DGAFP était chargée des fonctions habituelles d'un ministère de la fonction publique : établissement des statuts, élaboration des politiques salariale et sociale, négociations, coordination des activités de gestion des ressources humaines des différents ministères. Elle assurait en outre la tutelle sur l'École nationale d'administration (ENA), qui forme les hauts fonctionnaires, et sur les Instituts régionaux d'administration (IRA), qui forment les cadres supérieurs. Elle était structurée en bureaux, dont le petit dernier, FP8, auquel j'étais rattaché, avait été récemment mis en place pour piloter le *Renouveau du service public*, une opération lancée par le Premier ministre Michel Rocard, en février 1989.

Dans les années antérieures, la réforme administrative était devenue un thème à la mode en France comme ailleurs, mais contrairement à ce qui se passait dans les pays anglosaxons où l'on cherchait à restreindre l'État à tout prix, on poursuivait plutôt ici l'amélioration de son action. Le gouvernement précédent, celui de Jacques Chirac, avait ainsi beaucoup investi dans les démarches Qualité, suivant en cela les approches développées dans les grandes entreprises privées. Ce qui sera à la fois nouveau et caractéristique de la méthode Rocard, cet ancien énarque véritablement intéressé par les problèmes de gestion de l'appareil public, chose rare

chez un politicien, c'est que les efforts seront centrés sur les acteurs plus que sur les processus. La visée était d'engager les agents de la fonction publique dans les changements à opérer et de faire le pari de leur responsabilité en vue d'accroître l'efficacité de l'État. Le Renouveau s'articulait autour de quatre axes : la rénovation des relations de travail, la déconcentration de l'administration, l'évaluation des politiques publiques et le développement d'une attitude d'accueil et de service à l'égard des usagers.

Bénéficiant du préjugé favorable que nourrissent les Français à l'égard de leurs cousins d'Amérique, et profitant de la relation fondée sur l'estime que mon sous-directeur et moi avons rapidement nouée, j'ai été amené à assister à toutes sortes de rencontres au cours de l'année : séances du Conseil d'État concernant des questions de droit administratif au Palais-Royal, événements publics relatifs à l'opération Renouveau, séminaires interministériels portant sur l'un ou l'autre des quatre axes de cette dernière, conférences à l'ENA, colloques, dont un tenu dans l'ancienne abbaye bénédictine de Fontevraud et réunissant les hauts fonctionnaires français et britanniques responsables de la modernisation de leur administration publique respective, etc.

Mon sous-directeur a également fait en sorte que je sois délégué comme représentant de la France au Comité sur la gestion publique de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE). Il fallait voir la tête de la représentante du gouvernement fédéral canadien lorsque je me suis présenté à une première réunion, au château de la Muette. Les fédéraux refusant à l'époque de transmettre aux fonctionnaires québécois les informations émanant de ce comité, c'en était vraiment trop que l'un d'entre eux se

retrouve autour de la table de délibération. Dominés au départ par les représentants des pays anglosaxons qui, dans une perspective néolibérale, n'en avaient que pour le moins d'État, les débats ont évolué en cours d'année, à partir du moment où le directeur général de la DGAFP a été nommé président du comité. Cela m'a donné l'occasion d'échanger avec ce dernier, un énarque brillant au profil particulier, d'origine modeste, qui avait été conseiller de Laurent Fabius et de François Mitterrand, et qui connaîtra ultérieurement une carrière remarquable dans l'administration française. Vers la fin de mon séjour, il me demandera de donner une conférence au personnel de la direction générale sur la comparaison entre les cultures administratives française et québécoise.

Dès le départ, cette question s'était imposée à moi ; j'y avais longuement réfléchi, notamment à la suite de la réalisation de la première tâche qui m'avait été confiée. Exécutée en tandem avec une consultante française, cette première tâche consistait à organiser et animer un séminaire d'une journée et demie, réunissant les directeurs des ressources humaines (DRH) des différents ministères en vue de faire le point sur les plans de modernisation dont chaque ministère devait s'être doté : actions envisagées dans les quatre axes constitutifs du Renouveau, échéancier de réalisation, etc. Or, mis à part les cas des Affaires étrangères et de la Défense, on ne trouvait pas à l'époque de secrétaires généraux dans les ministères, et les chefs de cabinet qui en supervisaient la gestion au quotidien s'appuyaient sur les DRH pour l'ensemble des questions de nature horizontale, dont celles touchant l'opération Renouveau.

Un vendredi après-midi du mois d'octobre, le personnel de FP8 impliqué dans le projet se retrouve dans un château de

la banlieue de Paris où doit se tenir le séminaire. Après nous être assurés de l'aménagement de la salle et avoir accueilli les participants, la consultante et moi ouvrons la session, et le déroulement prévu s'en suit. Au moment de la pause, je la questionne à propos d'une bizarrerie : un bon nombre de participants se tutoient entre eux tout en vouvoyant les autres. Affichant un sourire espiègle, elle m'explique simplement que c'est une manière pour les énarques de se distinguer : on se tutoie entre soi, mais on garde ses distances à l'égard des autres. Moi qui avais toujours utilisé le vouvoiement pour témoigner du respect, je découvrais que l'on pouvait s'en servir pour manifester une distanciation sinon une déconsidération. Nombreuses allaient être les curiosités qui allaient retenir mon attention au cours de cette année, touchant tout autant les rapports sociaux et le rapport au travail que des caractéristiques sociétales plus générales.

C'est la lecture d'un livre de Philippe d'Iribarne, *La logique de l'honneur*, qui venait tout juste de paraître, et au lancement duquel j'avais eu l'occasion d'assister, qui allait me permettre de dégager de ces multiples impressions une compréhension d'ensemble de la culture française, en la mettant en perspective. Sur la base d'enquêtes réalisées dans trois filiales d'une même entreprise multinationale situées dans trois pays différents, d'Iribarne compare les cultures française, américaine et hollandaise, dégageant les logiques sociales qui y prévalent, respectivement la logique de l'honneur, la logique contractuelle et la logique de concertation. Je constaterai effectivement que la société française, réglée selon une forte hiérarchie où les niveaux sont distants, est une société dans laquelle chacun tente de tenir son rang. Je comprendrai que la peur d'être servile ou d'en

avoir l'air y est telle que l'on a de la difficulté à se mettre simplement au service d'un client ou d'un usager, ou encore à consentir à des compromis, et ce tout autant dans le secteur privé que dans le secteur public. J'y mesurerai aussi l'importance de respecter l'autonomie de chacun, les gestionnaires se devant d'agir avec modération, sans s'immiscer dans les opérations, et ne chercher à exercer leur influence qu'à travers l'information transmise et l'appel au savoir-faire acquis par le personnel.

Comme souvent, je me suis réveillé ce matin avec une chanson en tête. Sauf que cette chanson, *Ça fait rire les oiseaux*, m'est revenue après plus d'un demi-siècle. Nous étions à l'approche de Noël, et un spectacle était offert aux familles des cadres œuvrant dans les services du Premier ministre. Après avoir monté le grand escalier en marbre du Palais Garnier, sur les marches duquel se tenaient les musiciens de la Garde républicaine, mon épouse et moi avons pu admirer la fresque monumentale peinte par Chagall qui orne le plafond de la salle de l'Opéra pendant que les deux garçons se laissaient emporter par la musique de La Compagnie créole. Au cours des semaines précédentes, j'avais été engagé dans une intervention délicate. Selon une décision prise en septembre 1989, lors d'un séminaire gouvernemental regroupant les ministres et les secrétaires d'État, la déconcentration de l'administration souhaitée par Michel Rocard devait donner lieu à la création de « centres de responsabilités », soit le fait d'octroyer une autonomie financière aux administrations prêtes à se doter d'un projet de service, de conclure un contrat d'objectifs et de se plier à l'évaluation de leurs résultats. Cependant, la mise en œuvre de cette décision avait été retardée en raison d'un débat vif et orageux entre la DGAFP et

la direction du budget du ministère de l'Économie et des Finances. Refusant de faire confiance aux administrations, les dirigeants de cette dernière cherchaient à freiner par tous les moyens. Compte tenu de mon origine, qui me conférait une certaine neutralité, on me demanda d'animer les rencontres entre les deux parties, ce qui m'obligea à déployer toutes mes habiletés de modérateur. Finalement, le Premier ministre trancha par une nouvelle circulaire parue au début de 1990 et officialisant la mise en place des centres de responsabilités. À compter de cette même période, je me suis par ailleurs beaucoup investi dans un projet touchant la question des consultants internes.

Des opérations d'envergure comme celle du Renouveau du service public induisent la réalisation de nombreux changements, ce qui suscite de grands besoins en matière de conseil, de facilitation et d'accompagnement. Dans de telles situations, les organisations, tout autant publiques que privées, sont portées à faire appel à des boîtes de consultants externes. Cela avait été le cas sous le gouvernement Chirac, alors que le cabinet EUREQUIP était intervenu dans le cadre des démarches Qualité. Pour l'opération en cours, on avait particulièrement sollicité le cabinet Bossard Consultants. Cependant, dans plusieurs des grands ministères français, se trouvaient des équipes de consultants internes qui souhaitaient être mises davantage à contribution. Entrevoyant les avantages qui pouvaient être tirés d'une mobilisation plus large de ces ressources, mais en pressentant également les conditions requises, la DGAFP constitua un comité interministériel chargé d'examiner cette problématique.

Je coanimai ce groupe dont faisaient partie des gens provenant de milieux différents : membres d'équipes

ministérielles de consultants internes, associés de cabinets de consultants externes, consultants indépendants, cadres supérieurs dans des ministères. Dans le rapport que nous avons déposé et qui a été retenu par le Conseil des ministres en mai 1990, nous présentions tout d'abord de façon comparative certaines particularités des deux types de consultants. Du côté des consultants internes : engagement fort à l'égard de l'organisation, connaissance de la culture organisationnelle, insertion dans des réseaux internes et permanence qui favorisent l'anticipation et la perception des problèmes ainsi que le suivi quant aux mesures adoptées. Du côté des consultants externes : grande indépendance face à la hiérarchie locale, expertise dans des domaines pointus et ample connaissance de solutions appliquées dans d'autres organisations qui facilitent la conception de réponses pertinentes et novatrices ainsi que l'accompagnement des dirigeants. Nous dégagions sur cette base les bénéfices d'une collaboration entre les deux groupes, tout en insistant sur les dispositions à mettre en œuvre pour permettre aux consultants internes de jouer leur rôle.

Au printemps 1990, à la demande de Bossard Consultants, j'ai participé à quelques réunions d'une équipe qui devait revoir leur stratégie d'intervention, en vue de l'ajuster aux avancées réalisées dans les quatre axes constitutifs de l'opération Renouveau du service public. Appréciant mon apport, ils manifestèrent leur intérêt à m'employer. Allais-je tenter de convaincre mon épouse de demeurer en France, pour un temps tout au moins? Il y avait aussi la possibilité de demander une prolongation de la durée de mon échange pour une année. Je décidai de ne pas le faire. Comme il en est habituellement pour chacun d'entre nous,

mes motivations étaient multiples. Primo, je ne m'étais acclimaté qu'en partie à Paris, une ville superbe, mais une très grande ville tout de même où la vie est trépidante. Or, j'aspirais à plus de calme, et la ville de Québec, paisible et dotée d'un environnement naturel exceptionnel, me faisait envie. Secundo, j'étais loin d'être persuadé que le métier de consultant allait me permettre de répondre à mon besoin d'appartenance, besoin de m'inscrire tout au moins pour un temps dans un milieu, non plus que de réaliser mes aspirations les plus profondes, même si ces dernières me demeuraient relativement confuses, sinon dans leur nature – je rêvais d'une vie d'intellectuel – du moins dans leur concrétisation. Tertio, si la modernisation de l'administration française posait des défis stimulants, au même moment, le Québec me semblait à l'orée de changements majeurs : l'Accord du lac Meech subissait ses derniers soubresauts, Lucien Bouchard démissionnait du cabinet Mulroney et réitérait le droit inaliénable des Québécois de décider eux-mêmes de leur destin, et Robert Bourassa lui-même déclarait que « quoiqu'on dise et quoiqu'on fasse, le Québec est aujourd'hui et pour toujours, une société distincte, libre et capable d'assumer son destin et son développement ». Je souhaitais participer à ces changements.

Je me souviens d'un dernier échange avec le directeur général, à l'occasion d'un déjeuner qu'il m'a offert, juste avant mon départ. M'exprimant ses doutes, il me questionnait sur la volonté réelle des Québécois de faire l'indépendance. Ma conviction à l'effet que celle-ci allait advenir reposait, lui dis-je, sur deux tendances de fond qui touchaient l'une l'identité des individus, l'autre leur niveau de scolarité. Les études démontraient que les gens plus âgés, qui s'identifiaient

majoritairement comme étant des Canadiens français, et les moins instruits de notre société, qui étaient aussi craintifs que les premiers, formaient l'essentiel du camp opposé à l'indépendance, alors que les plus jeunes, s'identifiant majoritairement comme des Québécois, et les plus instruits, dotés d'une meilleure confiance dans leurs capacités, constituaient l'essentiel du camp indépendantiste. Or, à l'évidence, la génération de mes parents laissait graduellement la place à la mienne, et celle-ci était composée de cohortes beaucoup plus instruites. Le référendum de 1995, avec ses 49,42 % de Oui et ses 50,58 % de Non, allait corroborer cette opinion.

Nous sommes donc repartis pour le Québec. Le midi de mon dernier jour à la DGAFP, j'ai organisé un « pot » pour les gens de mon bureau, offrant champagne, scotch et canapés que je m'étais procurés à un prix raisonnable grâce à un camarade qui avait ses entrées dans différents magasins ministériels. Je me conformais ainsi à une coutume quelque peu insolite aux yeux d'un Québécois, qui fait en sorte que c'est celui qui quitte le groupe qui invite à l'occasion de son départ.

## APPRENDRE AU FIL DE L'ACTION

En repensant à ces années lointaines, je m'étonne de l'audace qui m'habitait alors. S'il m'est arrivé d'en payer le prix, elle m'a le plus souvent ouvert des voies inattendues. Il en a été ainsi lors de mon retour à Québec. Au mois d'août 1990, je réintégrai l'ORH. Dans un premier temps, je m'y consacrai à la rédaction d'un rapport de mission qui faisait le point sur le Renouveau du service public en France, rapport que je présentai verbalement au comité de direction. Le président manifesta son intérêt et me laissa entendre qu'il était toujours à l'affût d'un autre poste pour moi. Déjà, l'année précédente, avant que ma candidature au programme franco-québécois d'échange de fonctionnaires ne soit acceptée, il m'avait recommandé à un conseiller du directeur général de l'ENAP. Ce dernier m'avait alors fait miroiter la possibilité de rejoindre l'équipe qui assurait à l'École les activités de perfectionnement. Évidemment, mon départ pour la France en avait décidé autrement.

En revanche, dans ma nouvelle situation, je fus très heureux d'être introduit par le président auprès de la direction du Secrétariat aux emplois supérieurs du ministère du Conseil exécutif, le ministère qui est en appui au premier ministre québécois et à son Conseil des ministres. Responsable des processus de nomination et de gestion des hauts fonctionnaires, le Secrétariat devait théoriquement offrir à ces

derniers des activités de développement. Mais, dans les faits, il n'en était pratiquement rien. En outre, seuls les sous-ministres se réunissaient régulièrement à des fins d'information et de discussion au sein d'un Forum présidé par le secrétaire général du gouvernement, les autres administrateurs d'État demeurant isolés dans leur ministère. Conscient de ces lacunes, le secrétaire général associé aux emplois supérieurs avait eu l'idée de rassembler quelques fois par année les sous-ministres adjoints ou associés, et le président de l'ORH, à qui il en avait fait part, lui avait proposé mes services.

Prévenu par celui-ci, je me suis donc présenté un beau matin de septembre à l'édifice J de la colline parlementaire, édifice surnommé le « bunker » en raison de son architecture lourde équipée de fenêtres en meurtrières, pareilles à ces minces ouvertures ménagées dans les ouvrages fortifiés du Moyen-Âge qui permettaient l'observation et l'envoi de projectiles. Un secrétaire général associé adjoint m'y reçut. Ayant en tête la pratique des rencontres entre pairs que j'avais initiée antérieurement pour les cadres supérieurs, je tentai de le convaincre des avantages que présenterait l'institutionnalisation d'un groupe de ce type pour les sous-ministres adjoints ou associés. Écartant cette idée qu'il jugeait inopportune, ce personnage à la courte vue me répéta qu'il s'agissait sans plus d'organiser une ou deux rencontres d'information par année. Heureusement, avant de quitter, le secrétaire général associé, un homme charmant et ouvert, m'accorda quelques minutes, et jouant mon va-tout, je réitérai mon argumentaire, qui, cette fois, fut très bien reçu. La semaine suivante, j'étais mis à disposition du Secrétariat par l'ORH pour mettre sur pied ce qui sera dénommé le Cercle des

sous-ministres adjoints ou associés (Cercle SM"A"). Convaincus que l'information, c'est le pouvoir, certains sous-ministres vont réagir négativement à cette création qui permettait à leurs collaborateurs immédiats d'avoir un accès direct à l'information et de se réseauter avec leurs pairs des autres ministères, mais l'appui du secrétaire général du gouvernement a été décisif.

Aussi, au cours de l'année qui a suivi, ai-je organisé et animé différentes sortes d'activités pour les quelque cent-vingt membres du Cercle : des rencontres mensuelles tenues à l'occasion de petits déjeuners, au cours desquelles étaient présentées et discutées diverses priorités gouvernementales; des séminaires programmés en fin de journée, de dix-sept à vingt-et-une heures, qui, mettant à contribution des chercheurs et des experts, permettaient d'examiner des problématiques de différentes natures, économique, sociale, environnementale, administrative, etc. M'inspirant de mes expériences antérieures vécues dans le cadre de la Marche des jeunes, j'ai eu l'idée d'ajouter à ces réunions courantes un rendez-vous à caractère plus inhabituel, pouvant donner aux participants l'occasion de se rencontrer autrement et de se connaître davantage. Ayant reçu l'aval de mon supérieur et du petit comité aviseur qu'il avait constitué, j'ai donc organisé une randonnée de deux jours dans un parc provincial, au cours de laquelle ont alternés périodes de marche et moments d'échange en petits groupes. Anecdote amusante, le premier matin, à notre arrivée en Montérégie, un des sous-ministres adjoints au ministère de la Santé et des services sociaux s'est présenté en complet-cravate et souliers vernis. Reconnaisant son erreur, mais toujours partant, il en sera quitte pour quelques ampoules aux pieds.

Me voici confortablement installé dans une chaise berçante, sur la grande galerie tournée vers le fleuve. La préposée, celle qui est avenante et qui commence à bien me connaître, me l'a suggéré : les autres résidents devant se retrouver dans la grande salle commune autour d'une partie de bingo, je pourrais y préserver ma solitude. Oh! ce n'est pas que je sois devenu misanthrope. Mais je n'ai jamais eu d'intérêt pour ce type de jeu de société. Et puis, il est vrai que d'une manière générale j'ai toujours préféré être seul ou en compagnie de quelques personnes plutôt que d'être plongé dans un groupe, sauf lorsque j'avais un rôle actif à y exercer. Ce qui, au demeurant, explique le plaisir que j'ai pris pendant longtemps à l'animation et à l'enseignement. Il en fut ainsi de l'animation du Cercle, dont les diverses activités avaient été assez fréquentées, et les retombées fort bénéfiques. Non seulement les sous-ministres adjoints ou associés exprimaient une vive satisfaction, mais les relations entre eux s'étaient faites plus collaboratives et la perspective gouvernementale y gagnait, freinant quelque peu la tendance des divers ministères à défendre leur territoire.

Enchanté, mon supérieur avait obtenu du secrétaire général du gouvernement une approbation informelle à l'ouverture d'un poste de cadre supérieur pour moi dans son secrétariat. De fait, mis à part le personnel de bureau, presque tous les agents y occupaient des postes de ce niveau. Cette éventualité d'accéder à un statut plus approprié à mes responsabilités et me procurant de meilleures conditions de travail me réjouissait. J'avais toujours donné la priorité aux rôles qui m'étaient confiés, mais dans le cas présent, j'appréciais beaucoup les tâches qui étaient miennes et qui me permettaient à la fois de déployer mes habiletés et de

connaître de l'intérieur le cœur de la machine gouvernementale.

Mais voilà qu'au début du mois de juin, mon supérieur me demande à son bureau. Manifestement désappointé, il m'apprend que l'ouverture de poste envisagée ne pourrait pas se concrétiser. Aux prises avec un important déficit à résorber, le gouvernement avait imposé un gel des postes d'encadrement, et il n'était évidemment pas question de donner le mauvais exemple en enfreignant cette volonté. Comme il m'est arrivé dans d'autres occasions semblables, plutôt que de m'apitoyer sur mon sort, je réagis sur-le-champ en proposant une voie de solution, la moins pénalisante pour moi. Repensant au contact que j'avais eu deux ans auparavant avec un proche du directeur général de l'ENAP, et sachant que cette dernière avait commencé à s'impliquer dans l'organisation d'activités de développement pour les sous-ministres, je lui suggérai d'approcher la direction de l'École pour examiner la possibilité que j'y sois mis à disposition afin de pouvoir poursuivre à partir de là mon travail pour le Cercle. Il accepta instantanément, et je fus invité quelque temps après par le directeur général de l'ENAP à venir le rencontrer à l'occasion d'un petit déjeuner. Sans me questionner sur mon parcours non plus que sur mes intérêts, et monopolisant la conversation – façon de faire qui, je le découvrirai plus tard, lui était habituelle –, il me fit part de ses projets concernant le développement des cadres supérieurs et des hauts fonctionnaires, et nous nous sommes laissés là-dessus. Mais j'appris bientôt qu'un accord avait été conclu entre lui et le président de l'ORH, de qui je relevais toujours, et que ma mise à disposition serait effective sous peu.

En septembre 1991, je franchis donc les portes de l'ENAP, un établissement universitaire membre du réseau de l'Université du Québec et spécialisé en administration publique. L'École était alors en pleine transformation. Depuis sa création en 1969, elle s'était vouée essentiellement à la formation et au perfectionnement des gestionnaires publics. Le directeur général en poste souhaitait affermir son caractère universitaire. Sous sa gouverne, des changements fondamentaux vont toucher les programmes : une maîtrise pour professionnels et une maîtrise avec recherche ont été ajoutées à la maîtrise pour gestionnaires, de nombreux diplômes de deuxième cycle ont été déployés et un doctorat a été introduit. Par conséquent, la clientèle s'est élargie, de jeunes diplômés optant pour une carrière d'analyste ou de conseiller se joignant aux praticiens en exercice. De plus, les activités de recherche dans les domaines reliés à la gestion publique et aux politiques publiques ont été développées. Enfin, pour assurer ce virage, le corps professoral a été renforcé. Personnellement, je ne serai partie prenante de ces mutations que quelques années plus tard. À ce moment-là, j'ai simplement poursuivi mon travail de préparation et d'animation des activités du Cercle.

Hier soir, comme il m'arrive parfois encore, j'ai mis du temps à trouver le sommeil. Mais, heureusement, cela n'a rien de commun avec l'insomnie dont j'ai souffert pendant plusieurs années à partir de 1992. Cette année-là, de nouvelles tâches me furent confiées. À la demande du secrétaire général du gouvernement, une commission spéciale venait d'être constituée à l'École afin d'étudier les besoins de la relève des gestionnaires pour la fonction publique québécoise. Thomas Boudreau, un ancien sous-ministre que j'avais eu comme

grand patron au ministère de l'Éducation, en avait été désigné président. Retenant la suggestion du DG, il m'offrit d'occuper le poste de secrétaire de la Commission. Le défi s'annonçait lourd, mais stimulant; aussi ai-je choisi de le relever.

La Commission siègera pendant quelque dix mois. Ses dix-sept membres, des professeurs de l'École, des hauts fonctionnaires et des cadres de direction du secteur privé, se réuniront à une dizaine de reprises. Elle tiendra de nombreuses rencontres, audiences et tables rondes, à Québec, à Montréal et à Gatineau, et recevra des mémoires de diverses associations. Elle commandera un certain nombre d'études touchant les cadres supérieurs de la fonction publique québécoise (vieillesse et taux prévus de départ, composition et évolution des principaux bassins de recrutement, profils souhaités), la redéfinition du rôle de l'État et la modernisation des administrations publiques, et l'offre des principaux établissements de formation à la gestion publique au Canada, aux États-Unis et en Europe occidentale.

Il me revient une anecdote démontrant le peu d'intérêt manifesté envers leur fonction publique par plusieurs des gouvernements québécois qui s'étaient succédé jusque-là. La Commission avait invité les deux grands partis de l'époque à venir lui faire part de leurs attentes à l'égard de la fonction publique et de ses gestionnaires. Le chef de cabinet du premier ministre Robert Bourassa, John Parisella, n'avait abordé qu'un seul et unique aspect : contestant l'idée de la neutralité des hauts fonctionnaires, il se demandait jusqu'où il n'était pas souhaitable d'instaurer un système à l'américaine dans lequel tous ces derniers seraient renouvelés à l'occasion de l'arrivée d'un nouveau gouvernement. Ancien ministre péquiste et futur premier ministre, Bernard Landry nous avait quant à lui

présenté une vision large des principaux enjeux auxquels était confrontée la société québécoise et des types d'intervention qui étaient en conséquence souhaitables de la part de son État. Ébloui par la clarté et la cohérence de son message, je me suis tout de même permis de lui demander : « Mais qu'en est-il et que devrait-il en être de la fonction publique »? Après un instant de réflexion, il me répondit que cela était sans doute une question importante, et que ce serait assurément une bonne idée de former un comité pour l'approfondir.

Secrétaire de la Commission, j'assistai bien sûr à toutes les rencontres et en dressai les comptes-rendus. N'ayant pas la connaissance de la sténographie non plus que le goût de m'astreindre à utiliser des enregistrements, j'appliquai pour rédiger ces derniers une méthode que j'avais apprise dans le cadre de mes cours en animation : ne prendre que quelques notes en cours de rencontre pour se laisser imprégner par son déroulement, et revisionner celui-ci peu après en faisant appel à sa mémoire, ce qui permet non seulement de compléter les notes, mais de le faire le plus souvent avec du quasi-verbatim. Je fis également le lien avec les chercheurs responsables des études, encadrant de façon particulière celle concernant la modernisation des administrations publiques et réalisant entièrement celle portant sur la redéfinition du rôle de l'État. Quant au rapport de la commission, j'en rédigeai une part et assurai l'intégration des autres contributions. J'étais particulièrement fier du profil que j'avais établi pour les cadres supérieurs (les compétences recherchées et leurs savoirs, savoir-faire et savoir-être constitutifs) sur la base de l'analyse que j'avais effectuée de l'ensemble de notre documentation (rapports de recherche, mémoires, comptes-rendus, etc.).

L'expérience fut pour moi à la fois enrichissante et fort exigeante. Le président, avec qui je développai une belle complicité, avait assumé la direction, fixant les étapes à franchir, animant les réunions et les audiences, proposant une esquisse de rapport et des ébauches de recommandations. Mais, comme il allait de soi, c'est moi qui avait abattu le gros du travail. Et j'en ai payé le prix. Car pour accomplir ces différentes tâches, j'ai dû consacrer au travail de longues journées, qui se sont poursuivies à plusieurs reprises jusqu'en fin de soirée, entre autres lors des réunions et des audiences. Revenu tard à la maison et surstimulé, j'ai été alors confronté pour la première fois de ma vie à un problème d'insomnie, problème qui est allé en s'aggravant et auquel je suis resté en proie pendant plusieurs années.

En septembre 1993, j'entamais ma troisième année à l'ENAP, au cours de laquelle j'allais consacrer une bonne partie de mon temps au Centre de développement des cadres supérieurs. Son directeur, Jean-Claude Deschênes, un ancien sous-ministre très aimable, mais combatif – il le démontrera encore vers la fin de sa vie lorsqu'il dénoncera, en tant que président du Conseil d'administration du Centre hospitalier de l'Université de Montréal, les ingérences injustifiées du ministre de la Santé de triste mémoire, Gaétan Barrette –, était tout comme moi doué d'un esprit curieux et éclectique. Me témoignant son estime, il fit appel à moi à plusieurs reprises. Après m'avoir confié l'animation de quelques sessions de formation, il me proposa d'en élaborer une nouvelle portant sur la stratégie industrielle que le ministre de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie, Gérald Tremblay, était en voie de déployer depuis l'année précédente. Visant à développer au Québec une économie à valeur ajoutée compétitive permettant

de tirer profit de la mondialisation, Gérald Tremblay s'était approprié le concept de grappe industrielle développé par Michael Porter, de la Harvard Business School. L'idée était d'établir des synergies entre les entreprises, incluant leurs fournisseurs et leurs sous-traitant, et les institutions d'éducation et de recherche intervenant dans un domaine particulier, l'industrie de l'aéronautique, par exemple.

Or, en cette même année 1992, le gouvernement Bourassa avait adopté une politique originale en matière de relations internationales – une politique qui ménageait une place importante aux relations économiques –, et créa la Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (SQDM). S'appliquant à des dimensions complémentaires, et empruntant dans une certaine mesure une pareille approche de concertation entre les partenaires (gouvernement, patrons et syndicats), ces trois initiatives appelaient, me semblait-il, une présentation commune. Je fis donc appel à des cadres gouvernementaux qui avaient participé à leur conception. Ayant œuvré jusqu'alors isolément, ces derniers réalisèrent à ma joie les convergences de leurs efforts, et la session de formation qui fut dispensée à plusieurs reprises suscita un intérêt manifeste chez les cadres participants.

Le directeur du Centre sollicita par ailleurs ma contribution à d'autres activités. C'est ainsi que j'accompagnai à titre de consultant une équipe de la toute nouvelle Société québécoise de développement de la main-d'œuvre (SQDM) lors d'une tournée provinciale visant à informer les différents groupes régionaux intervenant dans le domaine des changements qui allaient les toucher, et à recueillir leurs avis. D'une région à l'autre, les réactions furent très contrastées. Considérant tout à la fois les gains et les pertes qu'ils allaient

réaliser en matière d'autonomie d'action et de ressources allouées, certains groupes formuleront des suggestions concrètes, là où d'autres, ne s'attachant qu'aux pertes, rejetteront tout en bloc et, dans quelques cas, s'en prendront même verbalement aux messagers du central. Cette découverte des différentes cultures politiques régionales allait m'être plus tard très utile. Bénéficiant toujours du soutien du directeur, je mis également sur pied un cercle de lecture réunissant quelques cadres supérieurs et hauts fonctionnaires intéressés à aiguïser leur regard critique à l'égard des différentes approches de gestion. Je me souviens notamment des discussions animées que nous avons eu à la suite de la lecture d'un livre de Benjamin Coriat, *Penser à l'envers*, qui explorait les particularités du management japonais.

Cependant, mon séjour à l'ENAP s'achevant, quelques personnes avec lesquelles je collaborais m'ont incité à opérer un retour aux études. Il était en effet impensable que je puisse me joindre à long terme à l'École sans posséder un diplôme de troisième cycle. Or, la perspective d'un retour aux études suscitait chez moi de nombreuses craintes, et je la repoussais depuis plusieurs années, rationalisant ma situation. Je me disais que j'avais jusque-là accédé aux postes qui m'intéressaient sans posséder un tel diplôme, et qu'il n'y avait pas de raison qu'il en soit autrement. De toute évidence, cet argument ne tenait plus. Je demandai conseil au professeur qui m'était le plus proche, qui me recommanda de m'inscrire en science politique à l'Université Laval. Je formulai une demande pour être admis directement au doctorat en raison de mes expériences antérieures. Après une première réponse verbale positive, cela me fut finalement refusé. On me laissa toutefois entendre que dans le cas où je réussirais avec brio la

scolarité de maîtrise, je pourrais être exempté du mémoire et passer directement au doctorat. Ainsi que j'allais le réaliser par la suite, cette décision était sage, l'autodidacte que j'étais ayant tout à gagner à approfondir ses connaissances et, surtout, à assimiler les méthodes de recherche.

DES RESSORTS  
INSOUPÇONNÉS



## DÉCONVENUES ET RÉSILIENCE

Il est des images de soi, ou des significations que l'on prête à sa vie, que l'on n'oserait jamais formuler devant qui que ce soit, de peur de passer pour extravagant, voire totalement insensé. Pour ma part, j'ai souvent eu le sentiment que mon destin faisait écho à celui de ma nation, comme si leurs trajectoires se répondaient ou que des correspondances les reliaient : des aspirations qui peuvent sembler relever de l'utopie, d'importants obstacles à surmonter, des déboires à supporter, une endurance tenace, des réalisations incomplètes mais effectives. La seconde moitié des années 1990 en a été une claire illustration.

Le 12 septembre 1994, le Parti québécois était reporté au pouvoir. L'enthousiasme était grand à l'idée du référendum qui s'annonçait et qui avait de bonnes chances de déboucher sur la souveraineté du Québec. Quant à moi, ma réinsertion à l'ORH s'était faite aisément. J'avais été affecté à la Direction de la recherche, dont l'équipe comprenait un bon nombre de jeunes, ce qui était nouveau pour moi, qui me retrouvais pour la première fois de ma vie professionnelle parmi la cohorte des plus anciens. Il en allait d'ailleurs de même à l'Université où je me trouvais en compagnie d'étudiants qui n'avaient guère plus de la moitié de mon âge. J'ai toutefois fini par surmonter l'embarras que cela éveillait en moi, et grâce à mes acquis et à un effort soutenu, je suis parvenu à concilier études et travail.

D'autre part, conscients de mes expériences antérieures et du réseautage que j'avais tissé, mes supérieurs m'ont confié divers mandats spéciaux et accordé une large autonomie.

Un camarade qui possédait une compétence reconnue dans le développement des organisations jouissait lui aussi d'une telle liberté d'initiative. Pressentant tous les deux qu'une nouvelle vague de réformes administratives allait éventuellement toucher la fonction publique québécoise, et ce quel que soit le résultat du référendum, et convaincus de la nécessité d'accompagner les dirigeants lors de tels changements, nous avons élaboré une proposition concernant la création d'une Centre de service en consultation interne. Nous inspirant du rapport que j'avais coécrit au nom de la DGAFP, à Paris, en 1990, nous rappelions tout d'abord les avantages que présentent les consultants internes : connaissance du terrain qui facilite une intégration et une appropriation plus forte des démarches de changement par le milieu; connaissance de la culture organisationnelle qui permet de proposer des solutions mieux adaptées et mieux acceptées; développement de nouvelles compétences internes et capitalisation de l'expérience; rôle de relais pour un meilleur interface avec les consultants externes; économie de moyens par rapport aux interventions externes. Puis, nous examinions la situation des consultants internes dans la fonction publique québécoise, nous arrêtant particulièrement sur celle des consultants généralistes, soit ceux qui interviennent dans la définition et la conduite de processus de changement ou de démarches de projets et qui peuvent également assister personnellement un décideur dans le choix des options majeures. Nous notions que les personnes jouant un tel rôle étaient éparpillées et souvent sous-utilisées

puisque, ne faisant pas partie d'une équipe pouvant assurer la continuité de leur action, l'appel à leurs compétences reposait uniquement sur les liens qu'elles avaient tissés avec l'un ou l'autre des décideurs, dont la mobilité était par ailleurs relativement grande et qui faisaient le plus souvent appel à des consultants externes.

Nous présentions par la suite les conditions nécessaires à l'existence et à la pratique de consultants généralistes internes : une autonomie dans la réalisation de la consultation, le consultant devant pouvoir communiquer de façon directe et confidentielle avec le client, sans passer par la voie hiérarchique; l'absence de conflits de rôles, le consultant ne devant pas se trouver en situation d'exercer un pouvoir autre que de conseil sur son client, ni même d'être perçu par lui comme susceptible de le faire; le développement d'une offre de service qui favorise un climat de confiance, en précisant les règles déontologiques. Enfin, nous formulions notre proposition de création d'une équipe centrale de consultants généralistes internes, déclinant les objectifs d'une telle équipe (la définition et la conduite de processus de changement, et le conseil aux décideurs), ainsi que ses conditions organisationnelles et de fonctionnement : un centre organisé sur le modèle des firmes de consultants, qui devait s'autofinancer, agir en partenariat avec d'autres intervenants et relever du Secrétariat à la réforme administrative du ministère du Conseil exécutif.

Idéalement, notre proposition devait être présentée au secrétaire responsable du secrétariat en question. Or, j'avais eu la chance de connaître quelque peu ce haut fonctionnaire affable et brillant durant l'année que j'avais passée au ministère du Conseil exécutif, ayant travaillé sous sa direction

au dossier de la mise en marche d'un processus de planification stratégique dans les ministères et organismes. Nous l'avons rencontré quelques jours avant Noël. Considérant notre projet tout à la fois intéressant et audacieux, il nous proposa de le soumettre à un certain nombre de ses pairs, des sous-ministres et des dirigeants d'organismes, pour être en mesure d'en évaluer la faisabilité. La possibilité de m'engager dans une telle aventure m'enthousiasmait, et après en avoir rêvé pendant les fêtes, j'attendais la suite avec fébrilité. Malheureusement, il s'avéra que, malgré les conditions de fonctionnement envisagées, les administrateurs d'État n'étaient absolument pas prêts à faire confiance à une équipe de consultants relevant ultimement du ministère du Conseil exécutif. Mon camarade et moi allions devoir prendre notre mal en patience, et consacrer nos énergies à d'autres projets.

Il semble qu'avec le temps, certains souvenirs pâlissent, alors que ceux qui sont liés à de forts sentiments de joie ou de peine demeurent étonnamment vifs. Ma sieste m'a laissé sur cette observation qui explique sans doute ce pourquoi il ne me revient presque rien de l'année 1995, hormis la tenue du deuxième référendum sur la souveraineté du Québec le 30 octobre, un référendum au résultat crève-cœur, le non l'emportant avec moins de 1 % des votes exprimés. Que dans une société démocratique développée et à appartenances multiples près de 50 % des citoyens choisissent d'opérer un changement aussi fondamental était tout à fait remarquable. J'étais très déçu que mon peuple ne puisse s'inscrire dans une nouvelle étape qui lui aurait permis de mieux maîtriser son destin, mais je gardais espoir. Pourtant, plutôt que d'imprimer une forte impulsion au mouvement pour l'indépendance, ce

résultat appréciable va amorcer son net déclin. Là où René Lévesque avait conclu le premier référendum sur une note optimiste par un « Si je vous ai bien compris, vous êtes en train de dire à la prochaine fois », Jacques Parizeau conclura le second en remâchant son amertume par un « c'est vrai qu'on a été battus, au fond, par quoi ? Par l'argent puis des votes ethniques ». Sous Lucien Bouchard, le gouvernement du Parti québécois adoptera des politiques novatrices. Toutefois, ultérieurement, sous l'effet conjugué de l'alternance qui le basculera dans l'opposition, de la montée de nouveaux acteurs politiques à sa gauche comme à sa droite qui lui feront concurrence et d'une certaine dérive dans un nationalisme étroit qui lui aliénera un bon nombre de progressistes, le Parti québécois s'affaiblira et le projet d'indépendance sera mis en veilleuse, à tout le moins, pour un temps.

De l'année suivante, je relève plus de traces. Car, en mai 1996, le gouvernement du Parti québécois décida de faire disparaître l'ORH et de confier ses missions au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), qui allait dès lors cumuler les fonctions de régulation de la gestion de tous les types de ressources, tout autant humaines que financières, matérielles et informationnelles. Assumant l'intérim en raison d'une vacance à la présidence, une vice-présidente menait les discussions avec les dirigeants du SCT en vue de préciser les structures dans lesquelles seraient répartis les mandats et le personnel de l'Office. Devant s'absenter pour quelques semaines, mais ne voulant pas perdre le contrôle des pourparlers au profit de l'un ou l'autre de ses pairs, elle me demanda de la remplacer. J'aurai donc quelques entretiens avec son vis-à-vis, un sous-secrétaire du SCT. Comme plusieurs, j'étais en désaccord avec la décision

gouvernementale, craignant que l'esprit comptable écarte désormais de la gestion du personnel toute préoccupation autre que financière et que les relations du central avec les ministères et les organismes se réduisent dorénavant à des opérations de contrôle. Heureusement, tout n'allait pas être perdu. La décision sera en effet de créer un nouveau sous-secrétariat chargé d'assurer la plupart des missions qui relevaient antérieurement de l'ORH, auxquelles seront ajoutées celles touchant la négociation et les relations de travail qui dépendaient déjà du SCT depuis l'abolition du ministère de la Fonction publique.

J'allais pour ma part me retrouver chef d'une petite équipe (une douzaine de professionnels et de techniciens) dédiée à la recherche. Au début de l'automne 1996, je quittai donc le trentième étage du Complexe G (l'Édifice Marie-Guyart) pour m'installer en face, dans l'Édifice H, surnommé le « calorifère » en raison de son architecture équipée comme celle de son voisin, l'Édifice J, de fenêtres en meurtrières. Pendant les trois années suivantes, j'ai passé en conséquence mes journées sous un éclairage artificiel. Pour la première fois de ma vie professionnelle, je me retrouvais officiellement à la tête d'une équipe de travail, que j'allais diriger à la façon dont j'ai toujours souhaité l'être moi-même, me guidant sur trois principes, classés selon leur ordre de priorité : accomplir au mieux le mandat qui nous est confié; utiliser de la meilleure façon les compétences des membres de l'équipe; accorder à chacun le maximum d'autonomie et lui permettre d'accroître ses propres compétences dans la mesure où il le souhaite. Nous avons réalisé un bon nombre d'études, souvent requises par nos autorités, mais parfois mises de l'avant à notre initiative. Ce dernier cas de figure se présenta, par exemple, à

l'occasion de l'adoption par le gouvernement d'un programme d'incitation aux départs volontaires à la retraite.

En 1996, face à une conjoncture budgétaire difficile, notamment en raison de la croissance du taux de chômage et de l'endettement public ainsi que de la diminution des transferts fédéraux, le gouvernement Bouchard décida de s'attaquer au déficit et choisit la réduction de sa masse salariale comme l'un des leviers permettant d'atteindre l'équilibre budgétaire. Au SCT, nous avons appris qu'une politique d'incitation aux départs volontaires devait être mise en place. Or, un programme similaire, quoique d'une portée beaucoup plus restrictive, avait été appliqué quelque temps auparavant, et nous pressentions qu'il avait entraîné un certain nombre d'effets pervers en raison du caractère universel de ses mesures, dont tous les membres d'une même catégorie d'emplois avaient pu profiter. Ayant reçu l'aval de nos autorités immédiates, mais ne disposant que de peu de temps avant que le nouveau programme ne soit défini, nous avons procédé à la collecte de quelques données et réalisé un petit nombre d'entrevues. Cette enquête sommaire se révélera toutefois suffisante pour formuler un certain nombre de constats : les départs avaient été plus nombreux que ce qui était envisagé; ils avaient touché davantage les personnes compétentes que l'on aurait voulu retenir et beaucoup moins celles dont on aurait souhaité se débarrasser; ils avaient causé dans certains secteurs une perte importante sinon quasi totale d'expertise. Le gouvernement étant pressé de réduire sa masse salariale, notre rapport sera rapidement écarté par les autorités du SCT. Et ce qui devait advenir advint. On assista en 1997-1998 à plus de 33 000 départs de l'administration publique québécoise, soit deux fois plus que prévu, et le réseau

de la santé et des services sociaux fut particulièrement touché par les dégâts occasionnés par une hémorragie d'infirmières et de médecins.

Ce matin, au petit déjeuner, une odeur de tabac émanait d'un préposé, ce qui m'a rappelé ma propre histoire en regard du tabagisme. Je crois avoir commencé à fumer la cigarette à l'âge de douze ou treize ans. Adulte, je me suis tourné vers la pipe, un doux plaisir auquel je me suis livré pendant plus de trente ans, soit jusqu'à ce que mes bronches se révèlent encombrées et que mon souffle s'amenuise. Mais au cours de la période que j'évoquais hier, je fumais toujours, tout autant dans mes moments de repos que lorsque je devais m'acquitter d'une tâche exigeante. Or, dans ces années 1996 à 1999, ce genre de tâche ne m'a pas été épargné, le sous-secrétaire dont je relevais m'ayant confié à plusieurs occasions des mandats spéciaux. Il me demanda, par exemple, de procéder à une analyse détaillée de toute la réglementation concernant la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, en vue de cerner les allègements et les simplifications déjà apportés et ceux pouvant l'être. Non seulement la matière à traiter était abondante et morcelée, mais la question était litigieuse : le SCT considérait que beaucoup avait été fait, alors que les ministères et les organismes estimaient le contraire. J'avais par conséquent un exercice périlleux à effectuer. Avec le concours des différentes équipes de notre sous-secrétariat, je fis tout d'abord l'inventaire des règles, de leur évolution récente et des changements qui pouvaient leur être apportés. Je soumis par la suite cet inventaire à des représentants du Comité consultatif de la gestion du personnel, qui regroupait les responsables des directions des ressources humaines des ministères et organismes. Les avis exprimés par ces

représentants me permirent de compléter un rapport faisant état des points d'accord et de divergence, et sur la base duquel allait être parachevé un plan de mise à jour de la réglementation.

Je fus également engagé dans l'exercice d'une activité que je n'avais jamais pratiquée jusque-là, la rédaction de discours pour des dirigeants politiques. Je l'ai fait une première fois pour Jacques Léonard, qui était président du Conseil du trésor. L'allocution devant porter sur la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, je me sentais assez à l'aise avec le sujet, tout en étant conscient de la nécessité de l'exposer en respectant les règles de l'éloquence. Ce ne fut pourtant pas cette dernière contrainte qui fit problème. Le chef de cabinet du ministre était plutôt en désaccord avec certains éléments de contenu que j'avais mis de l'avant. Après m'avoir suggéré d'atténuer quelques expressions, ce que je fis, le secrétaire du SCT, un homme extrêmement compétent et fort aimable, réussit à convaincre le chef de cabinet de conserver pour l'essentiel ma première version.

À une autre occasion, j'ai été confronté à une demande plus étonnante, provenant du ministre des Finances, Bernard Landry. Devant s'adresser à l'Association des diplômés de l'ENAP, celui-ci avait choisi de traiter de l'exportation du savoir-faire développé dans le secteur public québécois. Personne de son entourage ne pouvant l'aider à étoffer son propos, il avait contacté à tout hasard le secrétaire du SCT, et la requête m'était parvenu une fin d'après-midi. Le problème, c'était que le discours en question devait être prononcé le lendemain soir. Je n'avais évidemment pas le temps de peaufiner un texte. Connaissant toutefois la capacité

exceptionnelle d'improvisation de monsieur Landry, je proposai de lui fournir simplement quelques notes. Après avoir passé quelques heures à collecter des informations auprès de fonctionnaires impliqués dans des activités internationales, j'ai pu dresser un portrait relativement détaillé des multiples programmes et projets de coopération bilatérale et multilatérale engagés par les ministères, les organismes, les institutions des réseaux de l'éducation et de la santé et des services sociaux, et les sociétés d'État. J'ai également pu signaler les raisons militent en faveur d'un accroissement de ces actions et les conditions à mettre en place pour le favoriser.

Le troisième et dernier discours auquel je me suis appliqué était destiné au premier ministre, Lucien Bouchard. Il a été prononcé le 5 mai 1999, à l'occasion de la Journée annuelle de l'Association des cadres du gouvernement du Québec. Utilisant ma loupe spéciale pour malvoyants, je viens d'en relire dans ses grandes lignes le texte retrouvé sur mon ordinateur. Monsieur Bouchard y rappelait tout d'abord les efforts déployés par son gouvernement au cours des années précédentes en vue d'assainir les finances publiques et de reconfigurer les systèmes de santé et d'éducation. Il évoquait ensuite les priorités qu'il s'était données pour le nouveau mandat qu'il venait d'entamer : réinvestissement en santé et en éducation, développement des services de garde et établissement d'un régime de congés parentaux, soutien aux entreprises dans leur transition vers l'économie du savoir, etc. Affirmant que la fonction publique constitue le premier levier dont dispose l'État pour exercer ses divers rôles et atteindre ses objectifs, il revenait enfin sur l'annonce qu'il avait faite lors du discours inaugural de mars 1999 quant à une

modernisation en profondeur de cette fonction publique. Visant à promouvoir une nouvelle culture de gestion axée sur la qualité des services aux citoyens et la performance de l'administration, cette modernisation supposait un changement de l'encadrement réglementaire, ce qui nécessitait, de l'avis du premier ministre, une nouvelle législation, dont l'adoption allait être précédée d'une vaste consultation.

Le discours de monsieur Bouchard se terminait par un appel à la collaboration des cadres : « Vous êtes, gestionnaires publics, plus que jamais des acteurs essentiels pouvant permettre au gouvernement d'atteindre ses objectifs. Et les circonstances présentes commandent que vous fassiez preuve de nombreuses qualités. Vous devez tout d'abord situer votre action dans un environnement en changement et, par conséquent, parfois difficile à interpréter. Capables de déceler les besoins de la population et d'y adapter les services, vous avez de plus en plus fréquemment à travailler avec de nombreux partenaires. Centrés sur les résultats, vous devez par ailleurs gérer au meilleur coût en assurant les processus de production les plus efficaces possible. Et, dernière exigence et non la moindre, vous devez mobiliser et gérer les personnes qui constituent sans aucun doute la première ressource de notre fonction publique. » J'étais assez fier du contenu de ce discours, qui reprenait plusieurs éléments que j'avais inscrits antérieurement dans le rapport de la Commission sur les besoins de la relève des gestionnaires pour la fonction publique québécoise.



## LE CAPITAL SOCIAL DANS LES RÉGIONS QUÉBÉCOISES

Dans la société québécoise traditionnelle, on lisait peu, et on écrivait encore moins. Personnellement, je n'ai commencé à lire intensément qu'à l'âge de seize ou dix-sept ans. Auparavant, et mises à part les lectures scolaires obligatoires, je n'avais pratiqué qu'un peu de littérature destinée à la jeunesse, dans le genre de Bob Morane, ou, plus tard, quelques romans, dont les récits captivants de Yves Thériault portant sur les Autochtones. En revanche, ultérieurement, et jusqu'à ce que cela me devienne impossible, je n'ai jamais cessé de consacrer plusieurs heures par jour à la lecture. Il est tout de même extraordinaire d'avoir ainsi accès aux rêves, aux découvertes et à la pensée des esprits les plus illustres d'hier et d'aujourd'hui. Au cours des périodes de vacances, j'ai continué à fréquenter quelques grands écrivains, des Níkos Kazantzákis ou Marguerite Yourcenar, par exemple. Mais au quotidien, mes lectures ont été le plus souvent orientées vers des œuvres philosophiques ou scientifiques. Quant à l'écriture, je ne m'y suis livré avec plaisir que bien tardivement. Atteint depuis l'enfance du syndrome de la page blanche, il m'a fallu longtemps pour venir à bout de mes réticences. Outre la rédaction de textes ou de documents relevant de mon activité professionnelle, ce sont sans doute les travaux réalisés dans le cadre de mon retour aux études qui ont favorisé cette évolution.

À l'hiver 1996, j'avais été autorisé à passer du deuxième au troisième cycle sans dépôt de mémoire, en raison des bonnes notes que j'avais obtenues dans les différents cours de maîtrise. Ayant suivi les séminaires de doctorat sur une période d'un an, j'entrepris ma recherche de thèse en janvier 1997. Il m'avait fallu choisir un sujet circonscrit et traitable, ce qu'oublie malheureusement un bon nombre de doctorants, dont moins de 50 % complètent leur diplôme – à peine 20 % chez les plus de quarante ans. C'est un livre de Robert Putnam, paru en 1993, et dont la lecture m'avait été suggérée par mon directeur de thèse, Vincent Lemieux, qui m'avait amené à préciser mon projet. *Making Democracy Work* était le fruit d'une étude majeure concernant les institutions politiques, une étude portant sur les gouvernements régionaux italiens mis en place au début des années 1970 et conduite sur deux décennies par Putnam et quelques douzaines de collaborateurs.

Après avoir mesuré les performances respectives des gouvernements en question et cherché à en expliquer les différences, les chercheurs en étaient arrivés à cerner l'influence du capital social ou capital de coopération que l'on retrouvait dans les divers milieux. Si la notion de performance institutionnelle et sa mesure avaient été par tous reconnues et pouvaient à ce titre servir de modèle, il en allait autrement de la notion de capital social qui apparaissait relativement imprécise. Je me fixai donc comme première visée de mieux cerner cette notion, en m'interrogeant non seulement sur la nature du capital social, mais également sur les différentes formes qu'il peut emprunter, sur ses origines et sur ses modes d'action. Refusant de le faire dans une approche uniquement

théorique, je choisis toutefois de me fonder sur des données empiriques que j'allais moi-même assembler.

Ces données empiriques allaient porter sur les conseils régionaux de développement (CRD), des institutions régionales québécoises qui avaient été profondément rénovées en 1992, lors de l'adoption d'une nouvelle stratégie en matière de développement régional. Composés de représentants des élus municipaux, des agents de développement socio-économique et des organismes dispensateurs de services publics, les CRD des seize régions administratives québécoises avaient désormais une vocation de coordination et de programmation du développement sur leur territoire respectif. Ils pouvaient négocier des ententes avec l'appareil gouvernemental et disposaient de leur propre budget annuel de fonctionnement. Un Secrétariat aux affaires régionales (SAR), qui sera remplacé au printemps 1998 par un ministère des Régions, avait été institué, représenté par un délégué au développement régional ayant rang de sous-ministre adjoint dans chacune des régions. Au cours de ma dernière année passée à l'ENAP, en 1993-1994, j'avais été amené à m'intéresser à cette évolution. Premier secrétaire général associé au SAR, mon ancien grand patron à l'ORH m'avait en effet demandé d'animer le processus de planification stratégique du nouveau secrétariat. J'avais donc eu la chance de connaître la réforme de l'intérieur et d'en rencontrer de nombreux acteurs, cadres du Secrétariat et délégués au développement régional. Pour la petite histoire, j'avais aussi appris les manigances auxquelles s'était livré Yvon Picotte, ministre responsable du développement régional, pour faire adopter la nouvelle stratégie par le Conseil des ministres.

En février 1991, suivant une recommandation de monsieur Picotte, un groupe de travail interministériel avait été créé dans le but de revoir les actions gouvernementales en matière de développement régional et de proposer les éléments d'une politique globale de développement des régions du Québec. Son président, un haut fonctionnaire, s'était rapidement convaincu de la nécessité d'abolir l'Office de planification et de développement du Québec (OPDQ), qui existait depuis 1968, au profit d'une nouvelle structure. Membre du groupe de travail, le dirigeant de l'OPDQ réussit pourtant à persuader une majorité de membres de retenir l'option d'un OPDQ renouvelé. Le président recula, sachant que la vraie partie se jouerait en d'autres temps et lieu. Car il avait réussi à faire partager son point de vue par monsieur Picotte. Or, celui-ci était finalement libre de retenir ce qu'il voulait des propositions du groupe de travail et de concevoir à sa façon la note destinée à un comité du Conseil des ministres. Aussi, la même personne – le président du groupe de travail – rédigea-t-elle le rapport du groupe de travail et la note qui, supposée en reprendre l'essentiel, allait en fait à son encontre. Légèrement remaniée, la note fut adoptée comme mémoire par les différents ministres membres du comité, mais cela en l'absence de Claude Ryan, un ministre sénior qui était d'un avis tout à fait contraire. Le 11 décembre 1991, le mémoire fut mis en discussion au Conseil des ministres, et Claude Ryan monta aux barricades. Yvon Picotte réagit très vivement à la mise en cause de son projet : il claqua la porte du Conseil des ministres et, allant trouver la presse, menaça de démissionner. Après ce coup d'éclat de monsieur Picotte, les transactions allèrent bon train entre le cabinet du premier ministre et monsieur Ryan, et celui-ci finit par se ranger.

Selon la préposée qui veille si gentiment sur moi, il semble qu'un sourire narquois ait flotté sur mes lèvres pendant que je m'adonnais à la sieste. Je devais sans doute repenser à la roublardise de monsieur Piccotte. Mais revenons à ma thèse, dans le cadre de laquelle, mon objectif était de mesurer et de comparer les performances relatives atteintes par les conseils régionaux de développement entre 1992 et 1997, et d'apprécier la place du capital social régional comme facteur explicatif des différences. En dehors de l'intérêt intrinsèque de la question régionale, deux raisons militaient en faveur de mon choix. Premièrement, le fait que les conseils régionaux de développement n'existaient en cette forme que depuis 1992, que le nombre des acteurs directement engagés était limité et que les productions des conseils étaient peu nombreuses devait me faciliter la cueillette de l'information et la mesure de la performance institutionnelle. Deuxièmement, la diversité des tissus régionaux québécois qui ont été façonnés par la géographie et par l'histoire devait permettre l'analyse comparative des différents facteurs pouvant influencer cette performance.

Dans une recherche empirique, la cueillette des données constitue assurément un premier enjeu de taille. J'ai eu la chance de recevoir le soutien du personnel du Secrétariat aux affaires régionales qui m'ont donné accès aux informations de nature générale et aux données d'ordre quantitatif. Quant aux données d'ordre qualitatif, je les ai recueillies au moyen d'entrevues réalisées auprès des délégués au développement régional et des directeurs généraux des CRD, et par un questionnaire envoyé à tous les membres des conseils d'administration de ces derniers et pour lequel j'ai obtenu un fort taux de réponse de près de 50 %. Le

questionnaire comprenait une soixantaine d'éléments. Quelques-uns ont dû être éliminés, les analyses ayant démontré hors de tout doute une incompréhension chez les répondants. Le langage tend souvent ses pièges, et cela est sans doute encore plus vrai pour ce qui concerne les Québécois francophones, dont la langue est truffée de mots vagues et interchangeables. C'est ainsi qu'une proposition telle « L'élaboration du plan stratégique a été un exercice d'expert », qui était par moi conçue comme négative et allant à l'encontre d'une démarche participative, a été comprise par plusieurs comme venant qualifier positivement l'exercice, un exercice fait dans le respect de toutes les règles de l'art. Parmi les autres énoncés qui ont souffert d'incompréhension, on trouvait les suivants : « Le plan stratégique est général », le terme *général* étant entendu correctement par certains au sens de imprécis, mais par plusieurs autres au sens de complet; « Les gens (de la région) sont autonomes et coopèrent lorsqu'ils le jugent à propos », la plupart des répondants ayant entendu négativement cette proposition comme si l'autonomie signifiait ici l'individualisme dans son acception négative.

Évaluée sur la base d'une vingtaine d'indicateurs touchant les différents mandats qu'ils avaient à assumer, la performance des CRD s'est présentée sous la forme d'un continuum allant d'une performance tout juste passable (un score de moins de 60 %) à une bonne performance (un score de plus de 75 %). Mais quelles étaient donc les causes explicatives de ces différences de performance institutionnelle des conseils régionaux? Dans le but de répondre à cette question et m'inspirant ici encore de la recherche effectuée par Putnam, j'ai procédé à une mise à l'essai des diverses

explications de la performance institutionnelle proposées par les théories sociologiques : le niveau de développement socio-économique, la situation démographique, le niveau de scolarisation, la distribution de la population, la cohésion sociale et idéologique, les caractéristiques du CRD (stabilité du personnel et ancienneté du CRD) et le capital social. Seule la relation entre le capital social et la performance s'est révélée significative. Me démarquant des approches qui conçoivent le capital social soit comme capital relationnel dont disposent les individus dans leurs diverses transactions, soit comme capital d'influence dont jouissent certains groupes dans le jeu social, je l'avais défini comme la capacité et la volonté de coopérer qui se trouvent dans un tissu social. Mesuré à partir d'indicateurs de nature objective (le nombre d'associations et de coopératives par 10 000 habitants de 15 ans et plus, par exemple) et de nature subjective (la confiance mutuelle et la solidarité, par exemple), le capital social expliquait près de 60 % de la variation de la performance. L'analyse soulevait par ailleurs la question capitale suivante : comment expliquer les différences d'intensité du capital social selon les régions?

Le premier facteur que j'ai pris en compte concerne l'appartenance à une même communauté, qui constitue une condition nécessaire au développement d'une capacité et d'une volonté de coopérer. Les régions sont à cet égard assez variées. Sans constituer des cultures régionales spécifiques au sens fort ou des ensembles socio-économiques autonomes, certaines régions québécoises apparaissent plus nettement typées, alors que d'autres n'ont pratiquement qu'une existence formelle. À titre d'exemple, on peut songer à deux régions aussi nettement contrastées que la Gaspésie et la Montérégie. Alors que la Gaspésie, s'inscrivant dans un espace bien

délimité, a connu un développement continu depuis la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle et possède tout à la fois un genre de vie spécifique et une identité régionale qui s'exprime de multiples façons, la Montérégie n'est qu'une création politico-administrative relativement récente. C'est donc sans surprise que j'ai pu constater que trois des quatre régions à appartenance très faible ou quasi inexistante (Mauricie-Bois-Francs, Lanaudière et Montérégie) présentaient un capital social faible. Et le fait que la quatrième région en question, Chaudière-Appalaches, offrait pour sa part un capital social légèrement supérieur (plutôt faible) m'a semblé s'expliquer par la place qu'y occupe la sous-région de la Beauce, une sous-région à forte appartenance. Que Québec, Outaouais et Montréal, trois régions à appartenance faible, montrent un capital social plutôt faible ne m'a pas non plus étonné.

L'autonomie ou la capacité d'initiative m'étant apparue comme une autre condition essentielle au développement d'une capacité et d'une volonté de coopérer, je l'ai également considérée pour expliquer les différences d'intensité du capital social. Certaines régions québécoises, la Mauricie et le Saguenay-Lac-Saint-Jean par exemple, ont été historiquement plus marquées par la présence des grandes entreprises qui y ont fortement imposé leurs règles du jeu. Ces grandes entreprises ont pesé de tout leur poids sur la vie régionale. De toutes les façons, elles ont cherché à encadrer les travailleurs et à ancrer chez eux le sentiment d'appartenance à la firme. Elles ont été jusqu'à prendre littéralement en tutelle certaines municipalités, filtrant les décisions et influençant même le choix des personnes à des postes publics. C'est ainsi qu'au Saguenay-Lac-Saint-Jean, la ville d'Arvida, du nom du président de l'Aluminum Company of America, Arthur Vining

*Davis*, a été bâtie de toutes pièces par la compagnie. Il en est allé de même de la ville de Dolbeau, créée par la Lake St. John Power and Paper. Au Haut-Saguenay, l'installation de différentes industries dans un espace réduit a été à l'origine de plusieurs villes voisines et juxtaposées, ce qui a sans doute favorisé les rivalités de clochers. De façon plus générale, il m'est apparu que l'étendue et la force de la domination exercée par les grandes entreprises dans la région ont sérieusement limité les possibilités de développer un capital social régional : du fait que l'interaction avec la ou les grandes entreprises était première, les gens ont surtout appris à se solidariser pour revendiquer ou contester, mais peu pour œuvrer ensemble à la réalisation de projets communs.

Bien sûr, la faiblesse relative du capital social dans certaines régions ne saurait être expliquée par une seule cause. La preuve en est que deux des régions dotées d'un capital social fort, l'Abitibi-Témiscamingue et la Côte-Nord, ont, elles aussi, connu un développement très marqué par la présence des grandes entreprises. Toutefois, ce développement s'est opéré dans des conditions assez différentes de celles qui ont prévalu au Saguenay-Lac-Saint-Jean, par exemple. Dans ce dernier cas, les villes ont été en grande partie constituées en marge de la culture et de la société locales et de nombreux traits préindustriels, notamment d'origine paysanne, ont pu se perpétuer en milieu urbain. La coopération y est donc demeurée d'abord et avant tout intrafamiliale. En Abitibi-Témiscamingue et sur la Côte-Nord, deux régions qui ont peu ou pas connu le modèle paysan structuré autour du projet familial et qui se sont déployées au moment où la modernité gagnait en importance au Québec, les couples et les individus se sont inscrits dans des rapports sociaux plus étendus et ont,

semble-t-il, développé davantage leur capacité de coopérer et d'agir collectivement. L'intensité du capital social est assurément le fruit de toute une histoire empreinte de rapports sociaux donnés. On ne saurait, bien sûr, pratiquer une conception déterministe : les choses peuvent évoluer, comme j'ai pu le voir au cours des décennies suivantes dans certaines régions, notamment au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Il reste cependant que certaines conditions ont pu faciliter ou au contraire nuire à l'éclosion d'un capital social régional.

En repensant à ma journée d'hier, je me dis qu'il est tout de même fascinant de constater comment chaque élément touchant à ma thèse est resté si nettement gravé dans ma mémoire. Il est vrai que je me suis voué à cette thèse pendant deux ans. Et ce, avec une intensité relativement remarquable, puisque les doctorants mettent souvent quatre ou cinq ans pour compléter un tel exercice. Bien sûr, j'ai pu profiter d'un accès aisé aux informations et aux données qui m'étaient nécessaires. J'ai également bénéficié de l'aide de certains de mes collègues de travail qui m'ont conseillé sur le plan méthodologique, pour l'élaboration du questionnaire, ainsi que pour la saisie et l'analyse de mes données. N'ayant conduit jusque-là que des recherches de nature qualitative, je n'avais jamais utilisé de méthodes statistiques. Toutefois, souhaitant en raison de mon âge en terminer au plus tôt, j'ai dû déployer un effort colossal, particulièrement au cours de la deuxième année consacrée à la rédaction de ma thèse. En semaine, durant mes allers-retours au travail en autobus, je m'adonnais à la lecture des ouvrages dont je comptais exploiter certains apports. Le midi, le relisais les pages rédigées la veille, tout en prenant mon lunch. Le soir, après avoir pris part au repas, et tout en veillant à assister au besoin les deux garçons dans leurs

devoirs, je me livrais à l'écriture. En dehors de ma participation aux tâches domestiques et à quelque activité familiale, mes fins de semaine étaient également consacrées pour l'essentiel à ma thèse. Il en fut même ainsi le jour de Noël et le premier de l'An!

En juin 1999, je déposais ma thèse. Les membres de mon jury (quatre professeurs de l'Université Laval et un de l'Université de Montréal) en ont évidemment fait une étude minutieuse. Or, j'avais adopté une approche fort inhabituelle. Plutôt que d'approfondir dans un premier temps la problématique, en passant au crible les contributions des différents auteurs s'étant exprimé à son sujet, pour ne m'engager que par la suite dans ma recherche empirique, je m'étais contenté d'esquisser au départ la problématique en empruntant à Putnam, m'abstenant d'analyser les points de vue que je jugeais sans intérêt, une pratique universitaire que j'ai d'ailleurs toujours trouvé inutile. Et je n'avais examiné les questions théoriques qu'après avoir fait ma recherche et sur la base des résultats de celle-ci. Je m'étais ainsi exposé à une forte critique, qui me fut effectivement formulée. M'efforçant de répondre aux commentaires reçus, j'apportai à mon texte un certain nombre de précisions et d'ajouts, qui le bonifièrent, mais sans en modifier la substance. Je bénéficiais par chance du plein soutien de mon directeur de thèse, qui avait respecté mes choix méthodologiques et théoriques tout au long de ma démarche, quoiqu'ils aient été fort différents des siens. Or, Vincent Lemieux était reconnu comme l'un des plus grands politologues canadiens.

Le 5 novembre 1999, lors de ma soutenance, monsieur Lemieux conclut ainsi son commentaire : « Ce n'est pas la thèse que j'aurais personnellement réalisée concernant le

capital social dans les régions québécoises. Mais je dois dire que, malgré toutes ses faiblesses, elle est absolument magnifique ». Je m'en souviens comme si c'était hier. J'étais heureux : j'avais finalement obtenu mon doctorat (PhD) en science politique, et je l'avais fait à ma manière. Je m'en suis souvenu lorsque j'ai eu à encadrer moi-même des doctorants.

Grâce à l'appui d'une sous-ministre au ministère des Régions que j'avais connue dans le cadre du Cercle SM"A", et de la directrice générale de l'Association des régions du Québec, j'ai eu la chance d'être invité dans douze régions afin d'y présenter les résultats de mon étude empirique aux membres des conseils d'administration ou des assemblées générales des conseils régionaux de développement. Les réactions sont venues confirmer, pour l'essentiel, mes constats. Bien sûr, les discussions ont été parfois assez vives lorsque les acteurs ont été confrontés à leur difficulté de coopérer, comme ce fut le cas en Chaudière-Appalaches ou au Saguenay-Lac-St-Jean. Toutefois, même dans ces régions, ma présentation a finalement été reçue comme une incitation à l'action. Ultérieurement, j'ai fait connaître mes résultats plus largement à travers quelques publications, et j'ai approfondi un bon nombre de questionnements que j'avais abordés dans ma thèse. Cependant, pour des raisons tenant à la fois à mes champs d'intérêt et au nouveau contexte dans lequel j'allais évoluer, je n'ai pas poursuivi plus loin mon étude du capital social.

LE MODÈLE

QUÉBÉCOIS



## LA PLACE ET LE RÔLE DE L'ÉTAT AU QUÉBEC

J'ai toujours cherché à faire à ma façon, dans une forme de non-conformisme qui ne relevait ni de la marginalité ni de l'anticonformisme, et j'en ai quelquefois payé le prix. Mais à d'autres occasions, c'est sans le vouloir que je me suis retrouvé en décalage avec les normes ou les attentes. C'est ce qui advint concernant mon retour à l'ENAP, qui n'a pas été des plus facile. En avril 1999, l'École avait ouvert un concours pour deux postes de professeur dans le domaine de la science politique. Étant en voie de terminer mon doctorat – il ne me restait qu'à soutenir ma thèse –, j'étais admissible, et j'ai donc posé ma candidature. À la suite de mon entrevue avec le comité de sélection, on m'avisait que je n'avais pas été retenu. Souhaitant rajeunir le corps professoral, le jury avait préféré deux jeunes politologues qui présentaient, sinon un meilleur profil que le mien, tout au moins une espérance de vie professionnelle plus longue que la mienne. Dans les faits, peu attachés à la mission particulière de l'ENAP, les deux jeunes en question quitteront celle-ci après quelques années seulement pour aller poursuivre leur carrière dans des universités plus traditionnelles et de plus grand renom. J'allais encore une fois devoir faire appel à ma capacité de résilience. À la fin de l'automne 1999, le DG, souhaitant me ramener à l'École, me fit engager comme chargé de cours. J'entrais par la petite porte, mais j'y étais. Un an plus tard, m'étant de

nouveau présenté à un concours ouvert par l'École, je fus finalement retenu!

La tâche d'un professeur comporte différents volets : enseignement, recherche, publication, intervention dans la communauté, contribution au fonctionnement de l'université. Mon idéal était de développer mes capacités afin de pouvoir relever progressivement les défis reliés à chacun de ces volets. Mais persuadé que l'enseignement constitue la première fonction à assumer, et convaincu que j'y gagnerais par la suite du temps pour la recherche et les autres activités, j'ai mis beaucoup d'énergie au cours de mes premières années comme professeur dans l'élaboration des contenus et du matériel pour mes enseignements dispensés dans le cadre des études créditées. Le cours auquel je me suis principalement consacré portait sur les fondements de l'État démocratique et les défis auxquels il est confronté. Au cours des années, je l'ai donné sur les différents campus de l'École (à Québec, à Montréal, à Trois-Rivières), mais aussi dans plusieurs pays membres de la francophonie. J'en ai également produit une version en ligne. Comme il n'était pas question de procéder à la manière de certaines institutions qui se contentent de disposer sur un site internet des notes de cours, j'ai dû me livrer avec l'aide de spécialistes à un travail appréciable de réingénierie, de scénarisation et de médiatisation.

D'autre part, j'ai accordé passablement de temps aux activités de perfectionnement. Lors de mon embauche, en raison de mes expériences antérieures, on m'avait invité à prêter une attention particulière aux demandes émanant de la fonction publique québécoise. Nombreuses, ces demandes m'amèneront à aborder notamment trois grands thèmes : les institutions politico-administratives québécoises, l'évolution

du modèle québécois de gouvernance, et la modernisation de la fonction publique québécoise et ses enjeux. Dans le cadre de conférences ou de courtes sessions, je rencontrerai au fil des années des publics variés : cadres de la fonction publique, gestionnaires des réseaux de la Santé et des Services sociaux ainsi que de l'Éducation, juges coordonnateurs de la Cour du Québec, dirigeants syndicaux, délégations étrangères, députés et ministres de pays étrangers, etc.

Une journée passée avec les nouveaux députés élus à l'Assemblée nationale m'est restée en mémoire. C'est à la demande du secrétaire général de l'Assemblée que le DG de l'ENAP, un ancien sous-ministre et moi leur avons dispensé une formation le 1<sup>er</sup> mai 2003, soit deux semaines après l'élection qui a porté au pouvoir le Parti libéral dirigé par Jean Charest. Mis à part celles et ceux qui venaient d'être nommés ministres, les nouveaux députés des différents partis étaient tous présents. Le DG décrivit l'organisation politico-administrative de l'État québécois, alors que l'ex-sous-ministre traita des relations des députés avec l'administration. Quant à moi, je devais aborder les questions de la gouvernance et de la modernisation de la fonction publique. Pour remettre à l'heure les montres de tous ceux et celles qui avaient fait campagne en dramatisant de façon éhontée la situation du Québec, j'avais décidé de présenter un état des lieux des principaux secteurs d'intervention de l'État québécois. Je pris un malin plaisir à démontrer que le modèle québécois était relativement performant, que l'économie du Québec était en progression et que nos systèmes de santé et d'éducation, confrontés à des défis majeurs, évoluaient pourtant dans le sens des tendances internationales les plus favorables.

Contrairement à mon habitude, je ne me suis pas assoupi durant la sieste. J'ai plutôt continué à évoquer un souvenir inoubliable qui m'est venu pendant le repas. C'était un mardi midi, et la secrétaire du Conseil du trésor et moi étions attablés à une terrasse qui donne sur l'avenue Atlântica, à Rio de Janeiro. Après nous être baladés le long de la fameuse plage Ipanema en matinée, nous en étions à prendre le lunch avant d'aller nous préparer pour quelques rencontres devant précéder le début de la conférence internationale à laquelle nous étions venus participer. Jetant distraitement un œil sur la télévision installée à l'intérieur du restaurant où nous nous trouvions, ma compagne laisse échapper une remarque à propos des films catastrophe produits par le cinéma américain. Mais quelques minutes plus tard, troublée, elle s'exclame : « Louis, ce n'est pas un film, c'est CNN ». Me retournant, je découvre à mon tour les images saisissantes de l'effondrement des tours jumelles du World Trade Center de New York.

Un an auparavant, les gouvernements du Québec et de l'État de Rio de Janeiro avaient décidé de développer leur coopération en matière de réforme administrative et de formation des gestionnaires, et d'y associer des institutions, dont l'ENAP. C'est dans le cadre de cette relation bilatérale que nous avons été invités à participer à cette conférence portant sur la modernisation et la restructuration du secteur public. Malgré l'atmosphère assez particulière dans laquelle nous baignions, la conférence s'était déroulée comme prévu. Nous en étions au dernier jour, et c'était à mon tour d'entretenir les quelque cent cinquante participants au sujet du modèle québécois de gouvernance. Mais au beau milieu de mon exposé, quelqu'un s'approche de la tribune et m'avise que je

dois quitter immédiatement. Je présente mes excuses à l'assemblée, et je cours à ma chambre d'hôtel pour y quérir ma valise. C'est que l'on nous avait trouvé des places sur le premier avion d'American Airlines à reprendre la route vers les États-Unis. Soumise à la pression de son ministre qui n'avait accepté qu'avec réticence qu'elle s'absente quelques jours pour venir à Rio, la secrétaire du Conseil du trésor en fut fort soulagée. Car les agences prévoient une reprise très lente du trafic aérien international et nous ne disposions d'aucune forme de priorité sur les vols à venir. Heureusement pour nous, des passagers apeurés avaient annulé. Il en fut de même sur le premier vol d'Air Canada à rallier Toronto depuis Miami. Il nous avait toutefois fallu quelques heures avant de repérer des agents de cette dernière compagnie dans un aéroport bondé de gens qui y campaient, pour certains, depuis plusieurs jours. Et il va sans dire que nous avons dû nous plier aux nouvelles mesures de sécurité, celles qui allaient dorénavant s'imposer partout dans le monde.

Dans ma conférence, inachevée, de Rio, j'avais abordé la question de la gouvernance exercée par l'État, à propos de laquelle j'avais initié une recherche l'année précédente. Ce travail m'apparaissait d'autant plus nécessaire que se poursuivaient au Québec des débats fort animés concernant la place et le rôle de l'État, entre les tenants et les opposants du modèle d'État social et interventionniste qui y avait été mis en place à partir des années 1960. Je m'étais d'abord attaché à élaborer un outil d'analyse comparative des différents modèles de gouvernance. J'avais retenu comme dimensions essentielles d'un modèle les modes d'insertion et d'intervention d'un État dans les domaines économique et social, et la représentation de l'État ou l'idée de l'État qui fonde

et justifie ces modes. J'en arrivais ainsi à distinguer trois figures de gouvernance : un État minimal, de type laisser-faire, qui accorde un rôle déterminant aux marchés et au libre choix des consommateurs par rapport aux autres formes de coordination, et qui limite pour l'essentiel sa protection aux plus faibles; un État interventionniste, qui joue un rôle stratégique dans le développement de l'économie nationale, et qui, sur la base de droits sociaux reconnus et dans une volonté de garantir à chacun un traitement égal, assure directement et de façon centralisée la prestation de nombreux services en matière de santé et d'éducation et indemnise les individus inactifs; un État subsidiaire, de type facilitateur, qui accompagne les initiatives économiques plutôt que de s'y substituer, et qui aide les groupements de la société civile à se structurer et les soutient afin qu'ils exercent des fonctions qui seraient autrement revenues à l'État ou au marché.

Les États-Unis, la France et les pays scandinaves offraient de bonnes illustrations de chacun de ces modèles. Mais pour des motifs évidents tenant à la connaissance que j'en avais et à l'intérêt que j'y portais, j'ai choisi par la suite d'approfondir le cas du Québec. Le modèle québécois avait beaucoup évolué au cours des décennies précédentes. Jusqu'en 1960, et nonobstant les efforts du gouvernement fédéral pour implanter des programmes sociaux universels, l'État minimal tel que reçu en héritage de la Grande-Bretagne a prévalu au Québec. Le libéralisme classique dominait : Église catholique, élite locale et grandes entreprises anglophones ou étrangères s'opposaient unanimement à toute intervention directe de l'État, que ce soit dans l'économie ou dans le social. En 1960, on a assisté à la rupture réalisée dans le cadre de la bien nommée « Révolution tranquille ». S'est

alors opéré le passage d'un État minimal à un État beaucoup plus institutionnalisé qui s'est affiché et affirmé comme étant l'acteur principal de l'émancipation et du progrès du peuple canadien-français. L'État a élargi son champ d'intervention et pris le leadership dans les domaines économique, social et culturel. L'État-social s'est déployé, un État qui redistribuait largement et qui intervenait dans des domaines autrefois réservés à l'Église: l'éducation, la santé et l'assistance sociale. Sans remettre en question le rôle et la place des acteurs privés mais conscient de leurs importantes faiblesses, l'État est intervenu également de façon beaucoup plus dynamique dans l'orientation de l'économie, développant des moyens de coordination et de soutien sans précédent en Amérique du Nord, entre autres en matière de financement.

Ce modèle de gouvernance fondé sur l'interventionnisme étatique a prédominé de 1960 à 1985. À la fin de cette période, le Québec n'a pas échappé à la crise structurelle qui a affecté l'économie mondiale, et plusieurs se sont interrogés sur la pertinence de revoir la place et les modes d'action d'un État qui, depuis les années 1960, exerçait un leadership vigoureux dans les domaines économique, social et culturel. Car l'élargissement du rôle de l'État qui était intervenu dans le cadre de la Révolution tranquille n'avait pas été sans conséquences : augmentation substantielle des dépenses publiques, accroissement de la dette et du déficit, bureaucratisation de l'administration publique, centralisation accrue, dépendance croissante des citoyens envers l'État. Ces divers effets se sont fait davantage sentir à partir du début des années 1980.

Entre 1982 et 1985, le gouvernement péquiste a bien essayé de dépasser l'approche hiérarchique pour aller vers une

approche partenariale. Mais il a fait face, d'une part, à des syndicats repliés sur une stratégie défensive et, d'autre part, à des milieux d'affaires atteints par la montée du paradigme néolibéral. Ultérieurement, certains ministres, provenant de ces milieux d'affaires et membres de la nouvelle équipe gouvernementale libérale arrivée au pouvoir en 1985, ont prôné activement un retour à l'État minimal : privatisation des sociétés d'État, déréglementations économiques et sociales, allègement de l'appareil de l'État. Cependant, conscient de la place de l'État au Québec, et appréhendant un conflit social majeur, le premier Ministre Bourassa prit sa distance à l'égard du néolibéralisme ambiant. Il y eut quelques privatisations, mais le Québec n'a pas connu de réforme radicale visant un retour à l'État minimal.

Hier soir, en sirotant mon verre de vin, je me redisais combien j'ai toujours pris plaisir à enseigner. La passion qui a dominé le cours de ma vie est sans doute le besoin de connaître et de comprendre. Mais, comme j'ai toujours ressenti le désir de partager mes découvertes, apprendre et enseigner ont, chez moi, été indissociablement liés. Il en a été ainsi de ma recherche concernant l'évolution du modèle québécois de gouvernance au sujet de laquelle j'ai beaucoup écrit et enseigné. J'en étais hier à la période allant de 1985 à 1994. Malgré sa relative résistance à se tourner vers le moins d'État, le gouvernement Bourassa allait tenir un discours affirmant la nécessité de passer d'un État interventionniste à un État catalyseur, accompagnateur, animateur ou facilitateur. Le premier ministre recourra même au concept d'État subsidiaire pour décrire la situation projetée. Par la suite, ce qui pouvait sembler n'être au départ qu'un slogan a pris de plus en plus de consistance du fait des initiatives de nombreux acteurs

provenant d'abord des régions et des mouvements syndicaux, coopératifs et communautaires, puis des milieux institutionnels et patronaux.

Gravement ressentie, la récession du début des années 1990 a poussé les acteurs à s'ouvrir davantage à de nouveaux compromis et permis au gouvernement d'entamer la transition vers un État-partenaire, un État qui ne prétendait plus définir à lui seul le bien commun. Après une première année essentiellement consacrée à la tenue d'un second référendum, le nouveau gouvernement élu en 1994 a continué sur cette lancée. On a assisté à un approfondissement et à une institutionnalisation graduelle de la concertation et de la participation de tous les acteurs socio-économiques à la formulation et à la mise en œuvre des stratégies de développement socio-économique. Dans le nouveau contrat social sur lequel reposait le modèle de gouvernance en émergence, la solidarité et la cohésion étaient toujours fortement valorisées, mais elles se conjuguèrent désormais davantage tout autant avec la participation qu'avec l'initiative et l'entrepreneuriat. Par ailleurs, ces deux dernières vertus n'étaient pas perçues comme n'étant que de l'ordre de l'individuel. Dans les nouveaux arrangements institutionnels qui s'élaboraient, les acteurs collectifs jouaient un rôle clef, dont les associations et les groupes communautaires qui s'étaient joints aux milieux syndicaux et patronaux dans plusieurs lieux de concertation.

Cette transition vers un État subsidiaire a été carrément stoppée avec l'arrivée du Gouvernement Charest, en 2003. Mais elle était toujours en cours en 2002, au moment où je complétais la première phase de mon étude du modèle québécois de gouvernance, m'interrogeant plus

particulièrement sur la culture politique qui lui était sous-jacente. La culture politique québécoise, constatais-je, était dorénavant de nature tout à fait moderne. Non seulement le principe d'égalité y était au fondement de l'organisation politique, mais il avait marqué au cours des décennies précédentes les rapports habituels que les personnes entretiennent les unes avec les autres : rapports entre les sexes, rapports entre les membres d'une même famille, rapports entre enseignant et élève, rapports entre patrons et employés, etc. Les autorités étaient devenues purement conventionnelles : qu'elle soit parentale, scolaire ou autre, l'autorité devait désormais justifier ses demandes, rendre raison des règles proposées; l'argument d'autorité, celui qu'utilisaient par exemple les évêques et les curés, ne prévalait plus. La vie en commun s'était décommunautarisée : non pas que les individus aient perdu la capacité ou la volonté de coopérer, mais ils coopéraient désormais dans la mesure où ils le jugeaient à propos. Il était de moins en moins de Québécois qui s'en remettaient à quelque organisation que ce soit. Les décisions les plus lourdes de conséquences leur incombant au lieu d'être assumées par le milieu social, les individus étaient de plus en plus forcés d'être autonomes, de déterminer leur propre biographie. Comme il en est ailleurs, cette nouvelle situation anthropologique n'était évidemment pas sans causer malaises et difficultés aux individus.

Contrairement à ce que certains promoteurs de chartes prétendront plus tard, rien de tout cela ne distingue véritablement le Québec des autres sociétés inscrites dans la modernité avancée. Il est pourtant d'autres caractéristiques qui, sans être exclusives au Québec, ont profondément marqué son parcours historique et dont la persistance explique, me

semble-t-il, les choix qui ont prévalu en matière de gouvernance depuis les années 1960 jusque dans les années 1990. La valorisation de l'action collective et de la solidarité m'est apparue fondamentale. J'en trouvais une illustration éloquente dans le mouvement communautaire laïcisé qui a pris son envol depuis les années 1960 particulièrement dans les quartiers défavorisés des grandes villes et dans les régions périphériques. Ce mouvement se fonde sur un modèle d'action et de responsabilité collectives et non sur une philanthropie à caractère individuel. Cela distingue très nettement le Québec du reste du Canada.

Il existe à cet égard des différences majeures en ce qui concerne l'identité et la structure des secteurs bénévole et communautaire : au Québec, les organismes se définissent d'abord comme agents de mobilisation et de transformation sociales alors que dans le reste du Canada ils se perçoivent comme prestataires de services sinon comme œuvres de charité. Les relations entre ces secteurs et l'État diffèrent également. Contrairement au gouvernement fédéral qui s'est appliqué à maintenir les organismes bénévoles dans un rôle traditionnel et non politique, le gouvernement québécois a au cours des années 1990 renforcé intentionnellement le rôle de représentation des acteurs communautaires dédiés à l'action sociale et à la défense de droits collectifs. Les organismes communautaires ont été intégrés comme partenaires dans différents forums et structures portant sur le développement économique et social, et ce, au même titre que les syndicats et le milieu des affaires. Ces organismes ont en outre été invités à participer à l'élaboration d'une politique visant à reconnaître et à soutenir financièrement l'action communautaire autonome.

En 2002, je conclusais de mon étude que, depuis 1960, la notion de solidarité, profondément implantée dans le tissu social québécois, avait servi de fondement tout autant à l'intervention de l'État qu'à l'action des groupes constitutifs de la société civile. Bien que le capital social régional ait pu varier d'une région à l'autre, le Québec possédait dans son ensemble un capital social considérable. Mais qu'en serait-il à l'avenir? La question se posait, puisqu'à l'époque un débat était engagé concernant l'évolution souhaitable du modèle québécois de gouvernance, débat dans lequel deux des principaux partis politiques, le Parti libéral et l'Action démocratique du Québec, proposaient une série de mesures visant à reprofiler le modèle québécois pour l'aligner sur le modèle dominant en Amérique du Nord. Cela supposait une rupture avec ce qui avait prévalu depuis un demi-siècle. Bien sûr, dans le passé, et du fait sans doute d'être une collectivité neuve, le Québec s'était montré capable d'opérer rapidement des changements majeurs. Mais il y avait eu tout de même de fortes continuités. L'avenir allait nous dire si la culture politique québécoise avait déjà changé – auquel cas une telle rupture pourrait se faire en douce – ou si l'on pouvait la faire évoluer à l'arrachée pour l'inscrire dans le paradigme néolibéral.

## LA ROBUSTESSE D'UN MODÈLE

J'ai toujours considéré que la distinction entre partis de droite et partis de gauche, hommes de droite et hommes de gauche, avait un sens. Bien sûr, il n'y a pas *une* gauche non plus qu'*une* droite. D'ailleurs les extrêmes (extrême droite et extrême gauche) ne sont pas sans présenter de nombreuses ressemblances, ainsi que les totalitarismes du XX<sup>e</sup> siècle l'ont suffisamment démontré. Mais tout en reconnaissant que gauche et droite sont multiples, je crois que cette catégorisation qui prévaut depuis plus de deux siècles est toujours utile. Elle permet de différencier non seulement des types de pratiques ou d'actions dissemblables, voire opposées, mais également et en amont de celles-ci des types de sensibilités, de valeurs et de visions du monde, de la société et de l'individu qui fondent ces pratiques et ces actions. Cela dit, il faut néanmoins préciser qu'un parti peut évoluer entre les deux pôles opposés, ainsi que l'a démontré le Parti libéral du Québec qui a nettement basculé vers la droite entre 2003 et 2018.

Dès son entrée en fonctions, en avril 2003, le gouvernement Charest a sévi, accumulant les bourdes. Se méfiant des hauts fonctionnaires en poste tout autant que des anciens apparatchiks libéraux, et n'écoutant que les jeunes conseillers inexpérimentés peuplant leurs cabinets, le premier ministre et ses ministres ont multiplié les maladroites,

annonçant tour à tour la réalisation précipitée de changements majeurs puis, à la suite de fortes résistances exprimées par la population, leur annulation. La méfiance à l'égard des administrateurs d'État tenait à la méconnaissance de la culture administrative prévalant dans la fonction publique québécoise. Car, dans celle-ci, contrairement à ce qui a parfois eu cours dans la fonction publique fédérale qu'avait antérieurement fréquentée monsieur Charest, les administrateurs d'État ne se reconnaissent pas une légitimité propre et sont en général respectueux de la volonté des élus. Quant à la méfiance à l'égard des anciens conseillers seniors de l'ère Bourassa, elle s'expliquait par une volonté de rupture avec le modèle québécois de gouvernance. Convaincu que ledit modèle était non seulement inefficace mais ruineux pour le développement du Québec, monsieur Charest avait fixé comme priorité de « revoir de fond en comble les structures de l'État et les programmes gouvernementaux ». Présidente du Conseil du trésor, Monique Jérôme-Forget allait piloter ce projet de « réingénierie » de l'État. Cette tentative allait pourtant faire long feu.

De façon assez stupéfiante pour une personne qui avait connu la fonction publique de l'intérieur – elle avait été entre autres présidente-directrice générale de la Commission de la santé et de la sécurité du travail de 1986 à 1990 – madame Jérôme-Forget imposa aux ministères une revue générale de leurs programmes qui devait être effectuée en quelques mois seulement. La visée était de cibler un grand nombre de programmes qui pouvaient être abandonnés ou délégués à d'autres intervenants sans effets négatifs notables. Les ministères disposaient de l'été pour procéder, et le Secrétariat du Conseil du trésor devait élaborer par la suite, en quelques

semaines, un plan d'action global qui serait déposé au tout début de l'automne. Non seulement le temps imparti était tout à fait insuffisant, mais l'objectif poursuivi était totalement irréaliste. Tout en se pliant à l'exercice, et en notant les quelques suppressions de programmes pouvant être opérées sans trop d'inconvénients majeurs, les ministères firent donc connaître les impacts prévisibles des autres retraits possibles de l'État en matière de sécurité, de santé, d'éducation, de développement économique, d'occupation du territoire, de développement culturel, etc. Mécontente de ces résultats plus que modestes, madame Jérôme-Forget repoussa l'échéance en exigeant une reprise plus *sérieuse* des analyses. Mais, finalement, après deux reports, la résistance du réel l'emportant, elle présenta au printemps 2004 un plan de modernisation qui s'inscrivait beaucoup plus en continuité qu'en rupture avec les efforts conduits par le gouvernement précédent.

Le Plan de modernisation 2004-2007 mettra en effet l'accent sur le déploiement du gouvernement en ligne, l'intégration des services administratifs, ainsi que sur la diminution et le renouvellement de l'effectif. Persévérant dans sa volonté d'alléger les structures, madame Jérôme-Forget introduira tout de même un processus de réévaluation systématique de la pertinence des organismes. Cependant, du fait que ces derniers ont été généralement créés pour des raisons non seulement valides mais pérennes, le processus en question n'aboutira qu'à quelques fermetures et fusions de tout petits organismes. Créant l'Agence des partenariats public-privé du Québec, la ministre promouvra également cette pratique censée favoriser un meilleur respect des délais et des budgets prévus tout en permettant l'apport de capitaux

et de savoir-faire provenant du secteur privé. Ainsi qu'allaient le démontrer ultérieurement certains dérapages majeurs intervenus lors de la construction d'infrastructures routières et d'établissements de santé, cette avenue comportait pourtant de sérieux dangers tels la perte d'expertise des services publics et la dépendance de l'État vis-à-vis du marché, des inconvénients qui entraînent une augmentation des coûts sinon des magouilles et des exactions.

J'ai émergé de ma sieste avec, en tête, l'air et le premier couplet d'une chanson de Vigneault : « Dans tout Québécois / Un homme sommeille / Qui prétend qu'i' veille / Sans lever le doigt / Moi j'prétends qu'i' dort / Faut que j'le réveille / Faut que j'le réveille / Avant d'm'endormir ». À partir de l'automne 2003, c'est ce que j'allais tenter de faire avec plusieurs collègues. Outre son projet de réingénierie de l'État qui allait ultimement connaître une réalisation fort limitée, le gouvernement Charest semblait vouloir s'attaquer à plusieurs composantes centrales du modèle québécois de gouvernance, notamment celles touchant le soutien au développement économique – l'État devait à son sens se retirer afin de laisser jouer la concurrence et les marchés – et les différentes formes de concertation. En ce dernier domaine, percevant la société civile comme une fédération de lobbys et la démocratie participative comme étant négatrice de la démocratie représentative, le gouvernement allait non seulement mettre en veilleuse plusieurs lieux de concertation, mais abolir les Conseils régionaux de développement, ceux-là mêmes dont j'avais étudié l'action dans le cadre de ma thèse, et les remplacer par des Conférences régionales des élus, affectant ainsi négativement toute la dynamique régionale.

Pour justifier ses diverses orientations, l'équipe Charest s'appuyait sur des analyses incomplètes sinon erronées. Le SCT avait par exemple procédé à une comparaison entre le Québec et l'Ontario, s'arrêtant à un instantané montrant les retards que connaissait encore le Québec dans plusieurs domaines, en négligeant non seulement les raisons explicatives de ces retards, mais surtout le fait qu'ils étaient depuis quelques décennies en voie d'être graduellement comblés. À l'encontre de la vérité, mais en accord avec leur idéologie, les gouvernementaux en concluaient que le modèle québécois avait desservi le Québec. Ce type d'argumentation était d'autant plus pernicieux que, depuis les années 1990, un bon nombre de journalistes, ignorant les processus en cours et versant dans le sensationnalisme, n'en avaient que pour les déficiences et les défaillances des institutions québécoises, les amplifiant constamment de façon partielle. À les entendre ou à les lire, on pouvait croire que le Québec était à tous les plans (éducatif, de la santé, économique, politique, de la qualité de vie, etc.) la société la plus mal dotée en Amérique du Nord sinon en Occident.

Comme intellectuel, je souhaitais participer au débat public soulevé par l'action du gouvernement Charest. Je devais toutefois tenir compte d'un certain nombre de contraintes qui s'imposaient à moi. Être professeur à l'ENAP, c'est avoir non seulement le privilège de former des gestionnaires publics, mais également la chance de pouvoir influencer les décisions gouvernementales par ses recherches et ses interventions à titre de consultant. De telles réalisations supposent en revanche d'observer une certaine réserve. Cela était d'autant plus important pour moi que je dirigeais désormais l'Observatoire de l'administration publique, qui

était alors en pleine croissance et dont les activités se déployaient d'abord et avant tout au profit de la fonction publique québécoise. L'Observatoire existait depuis 1994, mais au cours des deux années précédentes, son équipe s'était considérablement étoffée, et nous en avons fait un véritable centre de veille et d'analyse comparative concernant la gouvernance, les politiques publiques et la gestion publique. Notre bulletin électronique hebdomadaire, *Observgo*, était diffusé à quelque quinze mille abonnés, députés, gestionnaires publics, universitaires et journalistes du Québec et d'autres régions de la francophonie. Notre revue, *Télescope*, avait été transformée en une véritable publication universitaire. Et nos contrats de recherche commanditée (analyse de politiques, de programmes ou de procédés administratifs, étalonnage ou évaluation comparative, identification de pratiques exemplaires) s'élevaient à plus d'un million de dollars.

Dénoncer ouvertement le gouvernement Charest à la manière d'un baroud d'honneur aurait été extrêmement dommageable tout autant pour notre centre que pour mes possibilités d'action. Mes camarades et moi avons trouvé une astuce. Nous avons établi un partenariat avec les responsables du journal *Le Soleil*, un quotidien de Québec, qui allait nous permettre de publier des analyses présentant des informations factuelles et rigoureuses sur l'État québécois, son administration publique, sa situation financière, ses politiques et ses programmes. Comparant le Québec avec les autres provinces canadiennes et un certain nombre de pays membres de l'OCDE, trois séries de quinze articles chacune paraîtront au cours des trois années suivantes. Et en 2006-2007, par l'entremise de soixante-deux hebdomadaires régionaux du Québec, nous ferons paraître une quatrième série d'articles mettant

cette fois-là en perspective les régions québécoises, notamment les actions conduites par les pouvoirs publics locaux et leurs administrations, en les comparant à la situation qui prévalait ailleurs.

Toujours dans le but d'éclairer le débat public, une équipe de l'Observatoire s'est engagée à partir de juin 2004 dans un projet encore plus ambitieux consistant à élaborer une banque d'information sur la structure, la taille et les politiques publiques de l'État du Québec. L'idée m'en était venue à l'automne 2003 à la suite d'une demande formulée par un professeur de l'École qui cherchait à connaître l'effectif de la fonction publique. En raison de mon expérience antérieure à l'Office des ressources humaines et au Secrétariat du Conseil du trésor, je savais qu'il s'agissait d'une question complexe et que des chiffres différents circulaient dans les divers organismes centraux sans que, le plus souvent, les bases de leur calcul ne soient expliquées, ce qui donnait lieu à toutes sortes de malentendus. Or, ce qui était vrai de l'effectif l'était également de nombreux autres aspects, puisqu'il n'existait aucun portrait d'ensemble de l'État québécois, ce qui permettait à certains, politiciens ou journalistes, de dire tout et n'importe quoi. Je décidai de tenter de combler ce manque.

Grâce à une subvention du Fonds québécois de recherche sur la société et la culture, et appuyés par deux hauts fonctionnaires qui étaient à l'époque en résidence à l'École, quelques jeunes professionnels se sont livrés pendant les trois années qui ont suivi à des analyses fouillées prenant en compte les dimensions historique (l'évolution dans le temps) et comparative (une comparaison avec les autres provinces canadiennes). C'est ainsi qu'a été élaboré le site *L'État québécois en perspective* présentant l'organisation politico-

administrative de l'État québécois (organigramme, institutions des pouvoirs législatif, exécutif et judiciaire), ses effectifs (fonction publique, sociétés d'État, réseaux de la santé et de l'éducation, municipalités, et même fonction publique fédérale au Québec), ses finances (revenus, dépenses, dette), et ses politiques en matière de santé, d'éducation et de soutien au développement économique.

Ce matin, je repense à la réflexion qui m'est venue hier ou avant-hier — je ne sais plus — au sujet de la distinction entre la droite et la gauche. Et je me dis que si l'on trouve dans chaque camp des idéologues rigides, imperméables à toute réalité qui contredit leurs idées préconçues, il en est heureusement d'autres qui font preuve d'ouverture et qui peuvent, éventuellement, changer leur façon de voir. Selon moi, l'évolution de l'attitude du gouvernement Charest à l'égard des sociétés d'État en a offert une belle illustration. Après avoir fortement mis en cause leur utilité au début de son premier mandat, ce gouvernement est en effet devenu beaucoup plus enclin à reconnaître leurs avantages. L'arrivée de Raymond Bachand comme ministre du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation a pu favoriser cette évolution. Cet homme, qui avait œuvré au Fonds de solidarité de la FTQ, et qui connaissait très bien l'importance des outils financiers dont l'État québécois s'était doté, a sans doute fait contrepoids aux ministres, dont Michel Audet, aux Finances, qui n'en avaient que pour la privatisation. Mais c'est assurément la crise économique de 2008 qui a précipité un changement complet de perception.

La crise financière qui avait éclaté aux États-Unis deux ans plus tôt s'était transformée en une récession globale

caractérisée par une stagnation de l'activité économique, un chômage élevé et, conséquemment, une demande défaillante et une concurrence exacerbée. Normalement, l'économie québécoise, une économie extrêmement ouverte et fortement connectée à l'économie américaine aurait dû être atteinte de plein fouet. De fait, le Québec a été touché par la crise : le recul de la demande extérieure et intérieure et le rétrécissement des marchés du crédit ont rendu la vie dure à des centaines d'entreprises québécoises, notamment les plus vulnérables et les plus endettées. Et cela s'est traduit par le licenciement de milliers de travailleurs, plus particulièrement dans les secteurs de la fabrication et de la foresterie. Pourtant, la récession avait été relativement moins forte au Québec que dans plusieurs autres provinces canadiennes et dans de nombreux autres pays. Afin de mieux comprendre les raisons de cette situation, un collègue et moi avons entrepris une recherche visant à cerner les facteurs structurels et les décisions majeures qui ont aidé le Québec à contenir les chocs générés par la crise. Outre l'analyse des politiques et des programmes qui ont été appliqués, nous avons réalisé une douzaine d'entrevues auprès de ministres et de hauts fonctionnaires dirigeant les principaux ministères à caractère économique ainsi qu'auprès de députés de l'opposition.

La conjoncture comparativement exceptionnelle dont le Québec a profité tenait en partie à une heureuse coïncidence, le gouvernement ayant été prêt à mettre en œuvre un programme d'investissements majeurs dans les infrastructures publiques (quarante-deux milliards de dollars sur un horizon de cinq ans) au moment même où la crise s'aggravait. Car, pour l'essentiel, ces investissements avaient été décidés bien avant que la crise ne touche le Québec. Les

travaux d'infrastructures répondaient à des besoins réels et pressants. Les infrastructures étaient généralement dans un état déplorable : construites pour une bonne part dans les années 1960 et 1970, elles avaient vu leur renouvellement sacrifié sur l'autel de la lutte aux déficits publics au cours des vingt années précédentes. Il avait fallu un accident malheureux et spectaculaire (l'effondrement d'un viaduc sur un boulevard urbain en septembre 2006, effondrement qui a tué sur le coup cinq personnes) et une Commission d'enquête pour que le gouvernement réalise la gravité des risques qui pesaient sur les usagers de la route et sur les bâtiments publics du Québec. Alors que la crise prenait de l'ampleur et que commençaient les fermetures d'usines, le gouvernement avait des dossiers d'appels d'offres prêts à être lancés pour mettre en chantier plusieurs grands travaux de construction d'infrastructures lourdes, au profit des secteurs du transport (ponts, route, etc.), de l'éducation (écoles) et de la santé (hôpitaux, centres d'hébergement, etc.). De plus, la main d'œuvre licenciée, notamment par le secteur forestier, était facilement et immédiatement récupérable et employable dans ces projets d'infrastructures.

Mais, au-delà de cette heureuse coïncidence, la capacité de résistance démontrée par l'économie québécoise s'expliquait plus généralement par le rôle que l'État a joué historiquement au Québec en matière économique et sociale. C'est ainsi que la diversification de cette économie, qui a permis d'amortir les effets néfastes de la crise, était le fruit de l'action de l'État qui a soutenu le développement de grappes industrielles dans des secteurs de pointe (l'aérospatial, le pharmaceutique, les technologies de l'information et de la communication, etc.) et l'essor de l'économie coopérative et

sociale. De 2008 à 2010, pour pallier le manque de liquidité vécu par de nombreuses entreprises, le gouvernement a consenti des prêts et pris des participations par l'entremise de deux de ses sociétés d'État (Investissement Québec et la Société Générale de financement). En association avec la Caisse de dépôt et de placement du Québec, le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec et le secteur privé, il a également contribué au financement de fonds sectoriels de capital de risque.

En matière d'emploi, les actions les plus déterminantes du gouvernement québécois ont été réalisées dans le cadre du *Pacte pour l'Emploi*, un plan convenu avec les acteurs rassemblés au sein de la Commission des partenaires du marché du travail du Québec, une instance nationale de concertation qui regroupait des représentants des employeurs, des syndicats, du milieu de l'enseignement, des organismes communautaires et des services publics d'emploi. À l'instar de ce qui s'est produit en matière d'investissement dans les infrastructures publiques, le plan avait été lancé avant la crise en vue de remédier au manque de main d'œuvre que le Québec allait connaître du fait de sa stagnation démographique et du vieillissement de sa population, et d'augmenter la productivité des entreprises. Mais en mars 2009, en plein cœur de la récession, les mesures initiales avaient été bonifiées. De toute évidence, elles ont permis de limiter les conséquences de la crise économique sur l'emploi. Mais il faut noter que, si la crise n'a pas eu au Québec des incidences aussi négatives sur le front social que celles qu'ont connues d'autres provinces canadiennes et les États américains voisins, c'est que son modèle de développement économique et social s'est avéré efficace. On doit souligner le

rôle de stabilisateurs automatiques qu'ont joué les différentes politiques qui distinguent le Québec du reste de l'Amérique du Nord en matière de redistribution, de soutien aux familles, de lutte à la pauvreté. Grâce aux programmes et aux services existants, les familles touchées par la crise ont pu éviter le dénuement et l'exclusion sociale, et les travailleurs licenciés ont pu profiter de programmes de formation et de soutien direct pour les aider à retrouver de l'emploi et sortir de la précarité et de l'inactivité.

Sous l'effet manifeste de la crise, le gouvernement Charest a donc graduellement redécouvert les vertus de l'interventionnisme et de la concertation. C'est ainsi que mises à l'écart pendant un certain temps, parce que jugées pléthoriques, inefficaces, voire inutiles dans une économie libérale moderne fondée sur le libre marché, les sociétés d'État ont été de nouveau largement utilisées. *Le Pacte pour l'emploi* est lui aussi révélateur de cette redécouverte puisqu'en 2003 les libéraux pensaient plus à faire disparaître la Commission des partenaires du marché du travail ou tout au moins à en restreindre les prérogatives qu'à faire appel à elle. La crise avait, semble-t-il, accéléré cet apprentissage, le gouvernement Charest s'inscrivant à nouveau dans la cohérence historique propre au modèle québécois de développement socio-économique. C'était d'ailleurs quelque peu surréaliste pour mon collègue et moi d'entendre en entrevue certains ministres, qui hier encore le condamnaient, vanter les immenses mérites de ce fameux modèle.

## PERSÉVÉRANCE OU DONQUICHOTTISME

Je n'ai jamais été pessimiste, mais, avec le temps, j'en suis venu à penser que, si le pire n'est pas toujours certain, il peut néanmoins s'aggraver. Cette conviction, que des événements internationaux ultérieurs n'ont cessé de renforcer, s'est peu à peu enracinée en moi au début des années 2010. Alors que les mesures adoptées par le gouvernement Charest pour faire face à la crise n'avaient pas soulevé de débat majeur, en revanche, à compter de l'automne 2009, les orientations retenues pour affronter les défis posés par la sortie de crise ont déclenché de nombreuses discussions et oppositions. Cela a été particulièrement le cas pour ce qui concerne la question de la dette. Le ministère des Finances ainsi que certains groupes de pression ont dramatisé la situation alors que d'autres insistaient sur la nécessité de nuancer. Plusieurs acteurs de la société civile ont contesté la décision du gouvernement d'éliminer le déficit dans un laps de temps très court. Selon eux, une rationalisation accompagnée de coupures sévères et équivalentes dans les budgets des ministères ne pouvait être opérée sans pénaliser les bénéficiaires des services publics. Des secteurs clefs tels l'éducation, la santé, les services sociaux ou la famille allaient en pâtir jusqu'à mettre en péril les acquis obtenus au cours des cinq décennies précédentes. Une opposition similaire s'est manifestée concernant la fiscalité, la tarification des services publics ou encore le remplacement de

mesures universelles par des mesures spécifiques. Ces différents débats allaient se poursuivre durant toute la décennie qui a suivi, et j'allais y participer, notamment au sein d'un collectif visant le renouvellement de la social-démocratie.

C'est à l'invitation de Benoît Lévesque, un professeur émérite de l'Université du Québec à Montréal avec qui j'avais la chance de collaborer depuis quelques années, que je me suis joint à ce collectif créé au printemps 2009 et regroupant des des figures connues des milieux syndical et universitaire. Nous nous rejoignons dans un même constat. Dans les décennies ouvertes par la Révolution tranquille, le peuple québécois, que le destin semblait vouer à la désintégration et à l'oubli, avait eu la chance de connaître toute une série de politiques et de programmes d'inspiration social-démocrate qui l'avaient transformé en une collectivité dynamique et solidaire. Toutefois, depuis lors, le contexte avait profondément changé. Non seulement notre tissu social s'était transformé et de nouveaux enjeux économiques, sociaux et environnementaux avaient surgi, mais le consensus s'était effrité et la confiance dans le politique avait été fortement érodée en raison de la montée du néolibéralisme, mais aussi des errements des progressistes.

Que faire? Il ne s'agissait évidemment pas de se prendre de nostalgie et de tenter de revenir en arrière. Cependant, n'était-il pas possible d'élaborer un nouveau projet de société ? Un projet qui soit toujours fondé sur les valeurs constitutives de la social-démocratie : recherche de l'intérêt général, conviction que le bien-être individuel est lié au bien-être collectif, valorisation conjointe de l'égalité et de la liberté, volonté d'harmoniser développement économique et développement social, choix de la négociation et de la

concertation comme moyens de réguler les conflits sociaux. Mais un projet qui soit en même temps adapté aux réalités du nouveau paysage socioéconomique et apte à permettre d'affronter les défis soulevés par ces réalités : accélération de la mondialisation, passage de la société industrielle à la société informationnelle fondée sur la maîtrise des savoirs et de la technologie, acuité des problèmes environnementaux qui plaident en faveur d'un développement durable, approfondissement de la dynamique démocratique qui génère une forte aspiration à l'autonomie et une multiplication des acteurs collectifs, diversité ethnico-culturelle croissante qui participe de la fragmentation, rupture démographique qui entraîne le vieillissement de la population et persistance de fortes contraintes financières et budgétaires.

Dans les années qui ont suivi, notre collectif a organisé un colloque réunissant des militants et des chercheurs d'ici et d'ailleurs dans le but de partager ce questionnement. Nous avons également mis en place un processus de veille visant à recueillir et diffuser l'information concernant les écrits, les analyses et les publications susceptibles de l'enrichir. Malheureusement, notre espoir de voir se rassembler les forces progressistes autour d'objectifs communs n'allait pas être comblé, notamment à cause de l'intransigeance des militants de Québec solidaire.

Ce midi, j'ai eu le plaisir de recevoir un appel vidéo de l'une de mes petites-filles. En déplacement aux Pays-Bas avec un groupe scolaire, elle était attablée à un petit restaurant situé dans le village de Kinderdijk, là où se trouve un ensemble exceptionnel de dix-neuf moulins à vent monumentaux. Dotée d'une mémoire impressionnante, elle se rappelait la halte que

nous y avons faite, ses parents, son frère aîné, mon épouse et moi alors qu'elle n'avait que trois ou quatre ans. Ce clin d'œil m'a fait sourire. Mais en revenant au début des années 2010, il me conduit à me demander si les tentatives que mes collègues et moi avons alors entreprises étaient une preuve de persévérance, ou si ce n'était qu'une forme de donquichottisme. Car, parallèlement à notre implication dans le Collectif sur le renouvellement de la social-démocratie, Benoît Lévesque et moi nous sommes lancés dans une autre aventure. Faisant équipe avec Guy Morneau, un ancien haut fonctionnaire, et Gérard Divay, un professeur de l'ENAP, nous avons engagé une réflexion sur les moyens d'élargir la participation citoyenne au Québec.

Plusieurs sociétés comparables au Québec – petite population, niveau de vie élevé, forte intégration à l'économie mondiale, État-social fortement développé, culture politique égalitariste – avaient récemment pris ce virage. Dans ces pays (Danemark, Finlande, Irlande, Pays-Bas, Suède), l'État s'était donné les moyens institutionnels d'animer le débat public et de mobiliser les acteurs collectifs autour d'enjeux stratégiques et de dégager des compromis, voire des consensus permettant l'innovation et la définition de nouveaux pactes socio-économiques. Ces initiatives cherchaient non pas à ériger la démocratie participative contre la démocratie représentative, mais à mettre en place des dispositifs institutionnels qui leur permettaient de se conjuguer et de se renforcer mutuellement. Cela avait conduit à l'établissement d'un nouveau contrat social qui fournissait de grandes orientations quant aux fonctions essentielles de l'État, des orientations qui pouvaient s'inscrire dans une certaine continuité allant au-delà de

l'alternance partisane pour autant qu'elles avaient été l'objet de débats démocratiques.

Au Québec, historiquement, la pratique de la concertation s'était particulièrement développée à travers des sommets et des forums convoqués par l'État. Mais des structures dédiées au développement économique et social lui avaient également fait une place relativement importante, comme il en était, par exemple, de la Commission des partenaires du marché du travail. Le Québec avait aussi été à l'avant-garde en matière d'audiences publiques en environnement avec la création du BAPE. Malheureusement, à partir de 2003, le gouvernement Charest avait non seulement mis en veilleuse plusieurs lieux de concertation qui avaient été antérieurement institués, mais il en avait aboli d'autres, comme les Conseils régionaux de développement. Et depuis lors, le Québec n'avait pas participé au courant d'expérimentations qui avait prévalu ailleurs. Pour élaborer notre proposition visant à créer au Québec un dispositif de débat public sur les grandes orientations de société, nous nous sommes particulièrement inspirés des deux modèles : l'*Agora citoyenne* mise en place auprès du Parlement européen comme instance de concertation avec la société civile et réunissant acteurs socioéconomiques et députés; les *Conférences de consensus* initiées au Danemark et au cours desquelles une quinzaine de citoyens échangeaient avec des experts sur une question donnée dans le cadre d'un débat public puis se retiraient pour rédiger un avis destiné à être transmis aux autorités compétentes et largement médiatisé.

Nous avons imaginé un dispositif tripartite : une commission parlementaire dédiée au débat public, un comité consultatif formé de représentants des différents secteurs

(syndicats, patronat, économie sociale, groupes et associations), et des forums thématiques composés de citoyens ayant été sélectionnés à la suite de leur réponse à un appel de candidature lancé par voie de presse et selon des critères d'âge, de genre, de niveau d'éducation, de profession, de lieu de résidence, d'origine, d'affiliation associative ou politique. Le comité consultatif soumettrait des avis à la commission parlementaire concernant les thèmes prioritaires autour desquels organiser des forums, les parties prenantes et les experts à inviter aux différents forums et les recommandations formulées par les forums. La commission parlementaire déciderait de la tenue des forums thématiques, recevrait les recommandations de ces derniers et présenterait ses propres recommandations au gouvernement. Après avoir approfondi leur connaissance du sujet traité à partir d'un dossier d'information et d'exposés présentés par des chercheurs de différentes disciplines et de positions diversifiées, les citoyens membres d'un forum thématique précisaient les questions à débattre, choisiraient les parties prenantes à la thématique et les experts qu'ils souhaiteraient entendre au cours d'une conférence publique, et élaboreraient un rapport présentant leurs principales conclusions et leurs recommandations.

Pour que ce dispositif ait des chances d'être expérimenté, il nous fallait bien sûr convaincre un parti politique de s'en faire le promoteur. On ne pouvait évidemment compter sur le Parti libéral de Jean Charest non plus que sur l'Action démocratique du Québec de Mario Dumont qui, tous deux, refusaient toute légitimité à la société civile, et n'en avaient que pour les libertés individuelles. Il en allait différemment du Parti québécois, qui s'était montré

historiquement ouvert à la concertation et au dialogue social. Or, pour l'avoir côtoyée antérieurement, Guy Morneau connaissait bien Pauline Marois, qui assumait la direction de ce parti depuis 2007. Aussi, au cours de l'année 2009, avons-nous eu la chance de rencontrer madame Marois à deux reprises. D'un abord facile et d'une écoute très attentive, elle s'est montrée ouverte à notre projet.

Je me suis éveillé ce matin avec le souvenir encore vif de cette froide matinée de janvier 2010 où je me suis retrouvé dans les locaux de la Société Saint-Jean-Baptiste de Montréal. J'avais été invité par madame Marois à participer à une journée de réflexion regroupant une dizaine de députés de son équipe, les Louise Beaudoin, Pierre Curzi, Bernard Drainville, Nicolas Girard, Nicole Léger, Agnès Maltais, et quelques autres. Nous étions quatre à devoir intervenir sur des enjeux de société qui nous apparaissaient majeurs et qui méritaient selon nous de donner lieu à la formulation de propositions prioritaires lors des prochaines élections : Louis Bernard (ancien secrétaire général du gouvernement), Jean-François Lisée (journaliste, écrivain, conseiller des premiers ministres Parizeau et Bouchard), Guy Lachapelle (professeur de science politique à l'Université Concordia) et moi. Chacun d'entre nous disposait d'une plage d'une heure trente, vingt à trente minutes pour exposer son point de vue et une heure pour dialoguer avec les participants. Bonne animatrice, madame Marois allait laisser les gens s'exprimer, questionner et relancer au besoin la discussion.

Dans mon exposé, j'ai abordé d'abord la question de la réforme administrative. Convenant que les gens se lancent rarement en politique pour avoir le plaisir de gérer des

organisations publiques, j'ai plaidé que l'administration publique constitue le premier outil d'un gouvernement, et qu'elle devrait par conséquent être considérée autrement qu'une boîte noire dont on attend qu'elle donne le maximum tout en lui allouant le minimum. Après avoir rappelé les diverses tentatives de réforme entreprises au cours de la décennie précédente, j'ai soutenu que les coupures avaient atteint leurs limites, et que, pour améliorer les services à la population et soutenir le développement socioéconomique du Québec, il fallait à la fois poursuivre la transformation des modes de gestion, mettre en place une revue de programmes permanente, encourager l'interministérialité, et augmenter les revenus. M'appuyant sur les constatations que j'avais pu faire, j'ai souligné que même l'équipe de Jean Charest s'était finalement inscrite dans une certaine continuité en regard du modèle québécois. Sur un ton badin, j'ai cité Jacques Parizeau qui, dans une entrevue réalisée en 2004, nous avait confié à Benoît Lévesque et moi que monsieur Charest qui, au départ, ne comprenait pas du tout la culture politique québécoise, avait finalement compris que le Québec se gouvernait depuis quarante ans au centre gauche.

Pour introduire la suite de mon exposé, j'ai noté que la seule préservation des acquis passés n'allait pas permettre au Parti québécois de se démarquer, qu'elle ne préjugait en rien du futur et n'assurait aucunement que l'on soit en position pour relever les grands défis auxquels le Québec était confronté : répondre de façon durable aux exigences distinctes sinon opposées du respect de l'environnement, du développement économique, de la compétitivité et de la solidarité sociale. Si le Québec avait des atouts (une culture politique fondée sur l'égalité et la confiance; une société civile

dynamique et bien organisée; un État perçu comme instrument de développement et de partage et qui a appris à faire avec d'autres acteurs), encore fallait-il les mettre en valeur. Puis, j'ai présenté les deux voies que Benoît, Guy, Gérard et moi avons explorées et qui pouvaient à notre sens favoriser une telle mise en valeur : l'élargissement de la participation citoyenne et le développement des capacités stratégiques de l'État. Concernant la première voie, après en avoir justifié l'importance, j'ai décrit dans ses grandes lignes le mécanisme tripartite que nous avons imaginé.

Quant au développement des capacités stratégiques de l'État, j'ai souligné que pour que celui-ci soit à même d'anticiper et de proposer des politiques cohérentes et structurantes, il se devait d'être moins un prestataire de services publics individuels que le garant des biens collectifs; il devait s'investir moins dans les fonctions opérationnelles que dans les fonctions stratégiques de pilotage et de contrôle. Concrètement, un État plus stratège, cela impliquait : un exécutif qui se donne les moyens d'assumer un leadership stratégique; une équipe ministérielle restreinte et des attributions ministérielles stables dans le temps – les créations, abolitions ou fusions de ministères et d'organismes auxquelles s'adonnent avec prédilection les gouvernements québécois constituant une perte incroyable de temps, d'énergie et de ressources –, et un Conseil des ministres qui consacre régulièrement (une fois par mois, par exemple) des rencontres aux questions d'ordre stratégique; un comité des priorités capable d'assurer une coordination gouvernementale et interministérielle forte, et d'élaborer des stratégies à moyen et à long terme qui puissent être soumises à la concertation; des cellules ministérielles capables d'évaluer les politiques et

les programmes en prenant en compte leur influence sur les processus qui génèrent les propriétés collectives d'un milieu et conditionnent la dynamique des territoires, de dresser des états des lieux (état de l'environnement, de la sécurité, du capital humain, de la santé publique, du capital social, etc.), de synthétiser les connaissances et de développer des études prospectives; un partage des responsabilités entre les administrations centrales et les instances décentralisées qui permette de dégager les premières des opérations et de les recentrer sur la conception et l'évaluation des politiques publiques, ainsi que sur la coordination des actions.

Mon exposé a soulevé une discussion relativement animée, qui s'est même prolongée au moment du repas qui a suivi, tout au moins jusqu'à ce que Bernard Drainville, à la suite d'un appel téléphonique, engage la conversation sur un tout autre sujet. L'information qui lui avait été communiquée concernait la corruption dans le milieu de la construction et allait, semble-t-il, fournir des arguments de poids sur lesquels s'appuyer pour soutenir la revendication d'une commission d'enquête publique sur la question. Face à l'enthousiasme suscitée par cette nouvelle, je me souviens m'être dit quelque chose comme : « Voilà, c'est foutu. Ces gens ne vont pas refondre leur programme pour l'adapter aux nouveaux défis auxquels le Québec est confronté. Pourquoi s'imposeraient-ils un tel effort alors que le Parti libéral s'enfoncé et que le pouvoir leur est à portée de main? »

De fait, lors des élections de septembre 2012, le Parti québécois mènera une campagne terne, se contentant de surfer sur le mécontentement des citoyens envers l'équipe libérale. Madame Marois ne mettra même pas en évidence les politiques progressistes dont elle avait fortement favorisé

l'adoption sous le gouvernement Bouchard, notamment celle touchant les garderies à cinq dollars. Affrontant un Parti libéral qui, quoi qu'il ait fait, maintenait toujours son emprise sur la communauté anglophone, et débordé sur sa droite par la nouvelle Coalition avenir Québec et sur sa gauche par Québec solidaire et Option nationale, le Parti québécois ne formera qu'un gouvernement minoritaire. À la suggestion de madame Marois, nous rencontrâmes par la suite Bernard Drainville, qu'elle qui avait nommée ministre responsable des Institutions démocratiques et de la Participation citoyenne. Mais notre intervention sera sans suite. Au cours de l'année suivante, le ministre Drainville, qui se révélera plus tard un parfait populiste de droite, se consacrera surtout à la fameuse Charte des valeurs, qui allait susciter une controverse passionnée et diviser profondément l'électorat québécois.

Personnellement, j'étais à la fois triste et en colère de voir ce parti, qui avait été généralement progressiste et avait porté nos espérances, connaître une telle dérive. Aux yeux de la plupart des intellectuels et d'une grande partie de la jeunesse, le Parti québécois sera dorénavant perçu comme ayant versé dans un nationalisme étroit et devenu incapable de se saisir des nouveaux enjeux et de redéfinir la communauté politique à construire. Il en paiera le prix aux élections de 2014, alors qu'il sera reporté dans l'opposition, laissant la gouverne aux mains des libéraux de Philippe Couillard qui pourront dès lors appliquer leurs mesures visant à résorber le déficit de façon relativement impitoyable et au prix de la dégradation des services publics. Pendant ce temps, poursuivant leur dérive populiste, les péquistes choisiront Pierre Karl Péladeau, un nationaliste conservateur et antisyndical, pour succéder à Pauline Marois. Jean-François

Lisée, qui le remplacera à peine un an plus tard, essaiera bien de redonner au Parti québécois sa force de proposition, mais ce sera peine perdue, et, aux élections de 2018, ce dernier connaîtra une défaite désastreuse.

UNE MISE  
EN PERSPECTIVE



## DES DÉCOUVERTES QUI CAPTIVENT ET INTERROGENT

Ayant accédé à un poste de professeur à la fin de la quarantaine, j'ai mis les bouchées doubles, poursuivant pendant plus de deux décennies une action multiforme et relativement intense. Je me suis, notamment, beaucoup investi dans les activités internationales qui s'inscrivaient dans l'une des missions de l'École : former des gestionnaires publics étrangers au Québec ou dans leurs pays d'origine, offrir des services-conseils aux gouvernements et venir en appui à des écoles d'administration publique. Je me souviens de ma première incursion en Afrique, à Yaoundé, au Cameroun. En goutant le vin de palme que l'on m'avait offert à l'occasion d'une randonnée en forêt, m'était revenue en tête la belle chanson interprétée par Henri Salvador, *J'aimerais tant voir Syracuse*. Moi aussi, j'avais le goût de découvrir le monde *avant que ma jeunesse s'use et que mes printemps soient partis*. J'allais effectivement avoir l'occasion de le faire, intervenant comme enseignant, conférencier ou consultant dans une trentaine de pays membres de la Francophonie, dont certains que je visiterai à plusieurs reprises.

Parmi les pays dans lesquels j'ai dispensé mon cours concernant les principes et les enjeux de l'administration publique, le Vietnam est assurément l'un de ceux qui m'ont procuré une expérience hors du commun. Comme les autres membres de ma génération, j'avais été marqué par la guerre

du Vietnam, une guerre extrêmement meurtrière, incroyablement médiatisée et fortement contestée. À partir de la seconde moitié des années 1980, le Vietnam avait procédé à une libéralisation de son économie, et s'affirmait depuis lors progressivement comme un pays émergent dynamique. Le système politique demeurait toutefois aux mains du Parti communiste vietnamien, qui gouvernait toujours en tant que parti unique. Soucieux de moderniser son appareil d'État pour le rendre plus efficace et plus efficient, le gouvernement avait fait appel à la contribution d'institutions d'enseignement étrangères. C'est ainsi que l'Académie nationale d'administration publique du Vietnam avait conclu un partenariat avec l'ENAP afin que celle-ci dispense son programme de maîtrise à de jeunes cadres vietnamiens. Le lundi 22 mars 2010, me voici donc en classe, à Hanoï, en compagnie d'une interprète remarquable de l'Académie avec laquelle j'aurai beaucoup de plaisir à travailler.

Comme d'habitude, je commence par présenter le syllabus à la quarantaine d'étudiantes et d'étudiants qui composent la cohorte. Je les informe des sujets que nous aborderons, tels les caractéristiques de la société démocratique moderne (l'État de droit, la participation citoyenne dans le choix des gouvernants et le débat public, etc.), les modes d'organisation et de fonctionnement des administrations publiques, et les principaux défis auxquels les États et leurs administrations étaient confrontés. Je leur signale ensuite que les différents modules comporteront tour à tour un exposé magistral, une réflexion individuelle et en équipe portant sur des questions touchant la situation nationale et une discussion en plénière. Or, je suis dans un

pays à la gouverne autoritaire, et tous mes étudiants sont des jeunes cadres du Parti communiste.

Pour surmonter le formidable obstacle auquel nous faisons face, j'avance d'abord les arguments suivants : leur pays est en transition et il est de leur responsabilité de savoir anticiper les changements à venir afin de les mener à bien; leurs apprentissages vont dépendre de leur capacité à bien cerner les réalités qui sont leur, à être francs et directs; nous sommes dans une salle de classe et non dans un espace public, et nous pouvons et devons donc user de la liberté de parole que cela autorise. Puis, je leur demande s'ils sont prêts à s'engager dans une telle démarche. Après un long silence, quelques jeunes femmes osent s'exprimer, mais sous la forme d'interrogations, jusqu'à ce qu'un plus âgé, installé au centre du groupe et chargé selon toute apparence d'un rôle de surveillance, donne clairement son accord. Les étudiants apporteront à partir de ce moment une participation tout à fait significative, et certains se permettront de procéder à des analyses très critiques dans le cadre de leur travail individuel, que je serai évidemment le seul à corriger. Enthousiastes, ils termineront leur cursus en août 2011, à Québec, où ils suivront un séminaire d'intégration que j'accepterai à leur demande et avec plaisir d'encadrer.

Une dizaine d'années auparavant, j'étais allé à cinq reprises au Maroc. Situé au Maghreb, au nord-ouest de l'Afrique, le Maroc présente une diversité géographique impressionnante. Bordé par la Méditerranée au nord et l'océan Atlantique à l'ouest, il englobe tout à la fois des plaines verdoyantes et des zones désertiques, ainsi que plusieurs chaînes de montagnes qui occupent plus des deux tiers de son territoire. Après avoir été sous l'influence carthaginoise puis

romaine, la population, d'origine berbère, a subi la conquête arabo-musulmane au VII<sup>e</sup> siècle. De nombreuses dynasties s'y sont succédées par la suite, dont celle des Alaouites, qui est au pouvoir depuis le XVII<sup>e</sup> siècle. Protectorat franco-espagnol de 1912 à 1956, ce qui explique qu'à l'époque où j'y suis allé près d'un tiers des habitants y savaient lire et écrire le français, le pays s'était inscrit depuis lors dans un processus de développement, qui lui avait assuré un bon rythme de croissance économique et avait favorisé une transformation graduelle de ses institutions politiques et culturelles, dont celles concernant la situation des femmes. Ces évolutions avaient été particulièrement significatives à partir de l'accession au pouvoir de Mohammed VI, à la suite du décès de son père Hassan II, en juillet 1999. Car même si le pays était doté d'un régime politique de monarchie constitutionnelle, l'essentiel du pouvoir demeurait concentré dans les mains du roi, qui était par ailleurs le chef religieux des musulmans marocains, qui représentaient 98,5 % de la population. C'est donc dans un contexte marqué par une forte volonté de changement que le gouvernement marocain avait fait appel au gouvernement québécois en vue de moderniser son administration en profitant, en français, des avancées réalisées en Amérique du Nord en matière de management public. L'ENAP avait été mandatée, et un camarade et moi allions offrir les formations souhaitées.

Lors de mon dernier passage, et contrairement aux fois précédentes où j'avais emprunté des vols d'Air Maroc qui, passant par New York, m'avaient conduit à Casablanca, j'avais voyagé sur Air France, et transitant par Paris, j'étais arrivé directement à Rabat. À Charles de Gaulle, mon vol depuis Montréal ayant accusé un retard important, le personnel au

sol m'avait conduit en minibus jusqu'à l'escalier d'accès de l'avion pour Rabat, et la porte de celui-ci s'était refermée sur moi. Il se passera plus d'une semaine avant que je ne reçoive ma valise. Entretemps, j'allais aider l'équipe marocaine à achever ses préparatifs pour la session, et me déplacer en leur compagnie vers Agadir, empruntant d'abord le train, puis le bus. Et c'est vêtu d'un costume beaucoup trop grand qui m'avait été prêté par un jeune membre du groupe que je participerai à l'ouverture de la session, me laissant bercer par la langue arabe classique que maîtrisait, semble-t-il à merveille, le ministre procédant à l'inauguration. Pendant la session, à chaque soir, après le repas, je ferai le point avec monsieur Zyani, le haut fonctionnaire responsable de l'opération pour la partie marocaine. Nous avons appris à nous connaître et nous nous estimions beaucoup. D'ailleurs, les Marocains étaient tous très chaleureux et les relations avec eux étaient simples, directes et cordiales. Aussi, n'ai-je pas été trop surpris lorsque, se conformant à la coutume marocaine, il me prit la main. C'est donc en déambulant main dans la main sur la promenade du front de mer que nous ferons le bilan de nos journées.

J'ai longtemps eu une grande facilité à retenir les paroles des chansons qui me plaisaient. Et au sortir de ma sieste, c'est un très beau poème de Baudelaire mis en musique par Léo Ferré qui m'est revenu à l'esprit : « Je suis belle, ô mortels! comme un rêve de pierre, / Et mon sein, où chacun s'est meurtri tour à tour, / Est fait pour inspirer au poète un amour / Éternel et muet ainsi que la matière. / Je trône dans l'azur comme un sphinx incompris; / J'unis un cœur de neige à la blancheur des cygnes; / Je hais le mouvement qui déplace les lignes, / Et jamais je ne pleure et jamais je ne ris. / Les poètes,

devant mes grandes attitudes, / Que j'ai l'air d'emprunter aux plus fiers monuments, / Consumeront leurs jours en d'austères études; / Car j'ai, pour fasciner ces dociles amants, / De purs miroirs qui font toutes choses plus belles : / Mes yeux, mes larges yeux aux clartés éternelles! »

Je ne suis pas poète, mais j'ai eu le privilège de contempler le Sphinx. C'est à l'invitation de l'Université Senghor, une université créée par l'Organisation internationale de la francophonie et dédiée au développement africain, que je suis allé à quatre reprises à Alexandrie, pour y donner un cours portant sur les pratiques de gouvernance et de management public. Cela m'a permis de soumettre à des étudiants provenant de divers pays les analyses que je réalisais au même moment concernant le parcours historique de l'Afrique subsaharienne. Évidemment, j'en ai aussi profité pour découvrir cette ville fondée par Alexandre le Grand, sur les bords de la Méditerranée, en 331 avant notre ère.

Dans cette métropole qui regroupait plus de quatre millions d'habitants, j'ai d'abord été frappé par le bruit incessant des klaxons, un bruit absolument ahurissant et accablant qui ne s'apaisait qu'entre trois et cinq heures du matin. La nuit, on pouvait toujours se mettre des bouchons dans les oreilles. Mais le jour, il valait mieux se méfier des automobilistes qui n'avaient généralement aucun respect pour les piétons. Du reste, même ces derniers, qui se montraient pourtant accueillants lorsqu'on les abordait personnellement, manifestaient très peu de politesse les uns envers les autres. Ces façons de se comporter tenaient peut-être à une histoire millénaire où les gens du peuple, les paysans, ont souffert d'un manque endémique de considération. Toutefois, elles ont sans doute été accentuées par la coexistence obligée au sein d'une

population forte et extrêmement concentrée. Mon fils aîné m'a déjà fait remarquer qu'on les trouvait également en Chine.

Mais, revenons à l'Égypte, qui a connu successivement, au cours de ces années où j'y suis allé, l'arrivée au pouvoir des Frères musulmans puis un coup d'État ourdi par une armée bien décidée à maintenir son emprise sur les richesses du pays. À Alexandrie, où le climat social n'était généralement pas trop tendu, j'ai tout de même pu constater certains changements révélateurs comme la disparition du vin des cartes des restaurants ou, plus sérieux, l'augmentation spectaculaire du nombre de femmes portant le foulard. Je garde bien sûr des souvenirs plus heureux. Celui, par exemple, d'un jeudi soir où quelques professeurs et moi sommes allés dans un restaurant tenu par une dame qui avait bien connu des célébrités issues des communautés grecque ou italienne installées en Égypte, des artistes comme Georges Moustaki ou Dalida. Je repense aussi à ces fins de semaine où j'ai eu le plaisir de me balader dans la vieille ville, parcourant la route de la corniche qui longe le bord de mer, empruntant les larges avenues et les ruelles encombrées, visitant les ruines antiques, les musées et la remarquable nouvelle bibliothèque. Et à une occasion, en janvier 2014, je me suis rendu avec un copain français au Caire. De la même génération de baby-boomers, nous nous sommes découvert des trajectoires personnelles relativement parentes tout en visitant le musée du Caire et en nous rendant à Gizeh pour y admirer les pyramides et le Sphinx. La montée en position accroupie dans la galerie sise au cœur de la plus grande des pyramides, celle de Khéops, me laissera pour quelques jours des quadriceps passablement endoloris. Mais, au total, je conserverai un souvenir vivace de cette Égypte dont

je rêvais enfant, et, surtout, de cette ville légendaire d'Alexandrie que j'aurai largement arpentée.

Par-delà mes voyages sur d'autres continents, ce sont sans doute ceux que j'ai effectués en Afrique subsaharienne qui m'ont le plus dépaycé. Bien des années ont passé, mais des souvenirs de Bamako me reviennent en foule, clairs et distincts. Cette ville, que j'ai eu la chance de visiter plusieurs fois, m'avait plu dès le départ. J'ai pris plaisir à arpenter ses rues, à l'époque très sécuritaires et bordées de vieux édifices coloniaux, et à côtoyer ses habitants, des gens excessivement accueillants, même si beaucoup plus réservés que d'autres populations de l'Afrique de l'Ouest. Je me rendrai à de multiples occasions au marché des artisans situé près de la grande mosquée, où je me procurerai, entre autres, de magnifiques figurines et statuettes de bronze réalisées par le peuple dogon. Il fallait bien s'acheminer – il aurait été impensable de vendre ou d'acheter sans avoir pris le temps de discuter –, ce que j'apprenais à faire avec bonheur. Je me souviens particulièrement de cette fois où je n'arrivais pas à m'entendre avec un vendeur sur le prix de quelques sculptures d'animaux en bois d'ébène. Je le laissai, puis, après avoir visité quelques autres échoppes, revins vers lui. À la suite d'un autre bon moment de marchandage, nous nous sommes enfin entendus sur le prix à verser. Je le paie et je le quitte, mais je n'ai pas franchi cent mètres que j'entends quelqu'un crier derrière moi. C'est mon vendeur qui veut me remettre un mille francs CFA (quelque cinq dollars canadiens à l'époque) qui s'était glissé parmi les autres billets et que je lui avais donné en trop par inadvertance, ce qui représentait à peu près la somme qui avait fait litige...

Empruntant la forme d'un énorme papillon enclavé au cœur du Sahel, le Mali offre des paysages de savane balayés pendant la saison sèche par des vents chauds, parfois chargés de fines particules de sable provenant du désert saharien. J'aurai pourtant de la facilité à m'adapter à ce climat sec, beaucoup plus qu'à celui, très humide, des régions situées en bordure du golfe de Guinée. Lors de l'un de mes séjours, j'aurai la chance de faire une excursion dans l'ouest du pays en compagnie de deux fonctionnaires maliens, et d'apercevoir près du barrage de Manantali, sur le fleuve Sénégal, des communautés de pêcheurs bozo et des villages traditionnels circulaires de paysans s'adonnant à des cultures céréalières et maraîchères grâce à l'irrigation. Quoique passablement vieillot, le Grand hôtel de Bamako, où je résidais, était plein de charme, doté notamment d'un escalier majestueux qui avait, disait-on, servi de décor lors du tournage de certains films portant sur la période coloniale. Très sinon trop éclairée en soirée, la salle à manger était également d'époque. Et si l'eau venait à manquer à la chambre, ce qui m'est arrivé, eh bien ! on nous montait des seaux d'eau puisée à la piscine.

Les gens du Commissariat à la réforme administrative que j'étais venu épauler étaient fort prévenants et chaleureux. Les échanges avec eux m'ont beaucoup appris sur le rapport au travail et, plus largement, sur les logiques sociales et culturelles qui prévalaient en Afrique subsaharienne. Un des jeunes membres de l'équipe m'a même introduit dans son cercle intime, m'invitant un soir à aller rencontrer les siens. Récemment mariés, sa femme et lui cohabitaient avec les hommes de sa fratrie et leurs familles. Benjamin, il rêvait d'avoir sa maison à lui, mais dans ce pays qui était l'un des plus pauvres au monde, la chose était pour l'instant irréalisable.

Tous diplômés, les frères étaient professeurs à l'université ou cadres dans l'administration publique. Et pourtant, ils devaient se contenter d'une installation fort rudimentaire, partageant un espace commun sur terre battue où les épouses cuisinaient à tour de rôle pour toute la maisonnée sur un feu à ciel ouvert, espace qui donnait sur d'étroits pavillons d'une ou deux pièces où dormaient les différentes familles. Représentatif, un tel emménagement me permettait de comprendre la persistance de la prédominance du groupe sur l'individu qui prévalait encore, même en milieu urbain. Tenant sa sécurité et son accès aux ressources de sa grande famille, l'individu devait assumer son devoir d'entraide envers ses membres et se conformer aux usages du groupe. Un des frères, professeur, m'expliqua, par exemple, qu'il n'arrivait à exécuter ses travaux de préparation de cours, de correction ou de recherche que la nuit, quand tous étaient couchés. En journée ou en soirée, les membres de sa famille, mais également les voisins n'auraient pas compris non plus qu'accepté qu'il veuille s'isoler. Ainsi que je l'apprendrai dans un livre de Charles Taylor, *Les sources du moi*, que j'étais justement à lire à cette époque, même en Occident, l'existence d'une sphère privée est relativement récente, n'étant apparue, en Angleterre, qu'au dix-neuvième siècle, avant de s'affirmer graduellement ailleurs par la suite.

Entendre parler d'une société ou lire à son sujet est une chose; la côtoyer en est une autre. Cette réflexion m'est venue ce matin en pensant à Haïti, ce pays qui m'est apparu le plus misérable de ceux que j'ai parcourus dans ma vie. Je connaissais, dans ses grandes lignes, l'histoire douloureuse qui a été la sienne. Première île colonisée par les Espagnols à la suite de l'arrivée de Christophe Colomb, Hispaniola a été la

première à connaître les massacres de l'invasion, les pillages, la dévastation et l'asservissement des populations autochtones. Dès le début du XVI<sup>e</sup> siècle, les Espagnols ont eu recours à l'importation d'esclaves d'Afrique noire pour pallier la diminution de la main-d'œuvre due à la mortalité considérable causée par une exploitation implacable et des épidémies. Au milieu du XVII<sup>e</sup> siècle, les Français s'installent dans la partie ouest de l'île, qui avait été négligée par les colons espagnols, et grâce aux profits générés par le travail infernal des esclaves dans les industries sucrière et de l'indigo, ils font de Saint-Domingue leur colonie la plus riche de toute l'Amérique. Dans le cours de la Révolution française, une révolte des esclaves aboutit en 1793 à l'abolition de l'esclavage. Puis, l'armée envoyée par Napoléon pour rétablir celui-ci ayant été défaite, la Déclaration d'indépendance est proclamée le 1<sup>er</sup> janvier 1804, le pays étant renommé Haïti, du nom de l'île ayant prévalu au temps des Indiens caraïbes.

Malheureusement, l'oppression et le mépris vont perdurer sous la domination des élites mulâtres et noires haïtiennes. Bien sûr, l'environnement international sera longtemps dommageable, les États-Unis, eux-mêmes esclavagistes, ne souhaitant absolument pas qu'une République noire réussisse, alors que la France exigera de son côté, de manière totalement éhontée, une indemnisation colossale de cent-cinquante millions de francs-or pour la perte de sa colonie. Et, manifestement, les catastrophes naturelles n'épargneront pas Haïti. Pourtant, ce sont les nouveaux dominants qui, à l'interne, vont faire en sorte de maintenir des structures sociales inégalitaires et hiérarchiques éminemment défavorables au développement, et empêcher ainsi le pays de s'outiller pour faire face aux contraintes externes et aux

cataclysmes. Le legs d'une société construite de façon strictement artificielle sur des bases intégralement esclavagistes se manifestera ainsi par la quasi-absence d'appartenance commune et de solidarité entre les élites et la population.

C'est du moins la vision qui s'est imposée à moi lorsque j'y ai enseigné. Croupissant dans la misère, et survivant, pour une bonne part, grâce aux transferts d'argent venant de la diaspora haïtienne, la majorité constituait un terrain propice à la propagande des groupes chrétiens fondamentalistes provenant, notamment, des États-Unis. Comme l'illustraient bien les enseignes des différents commerces qui étaient presque toutes en rapport avec des personnages divins, la religion servait bien là d'opium du peuple. Et pendant ce temps, les élites poursuivaient leurs petits jeux politiques, allant jusqu'à pactiser avec des organisations mafieuses. Tout cela était désespérant, et je ne pouvais qu'en admirer d'autant plus le courage de celles et ceux qui continuaient de lutter. Je pense à ces jeunes cadres désireux de concourir à sortir leur société du sous-développement, malgré des perspectives fort peu encourageantes. Je pense également à Suzy Castor, une dame que j'ai eu la chance de côtoyer en juillet 2011, alors que je m'étais rendu à Port-au-Prince pour y conseiller une équipe œuvrant à la mise en place d'un Observatoire en développement local. Après avoir connu successivement la résistance contre la dictature de la famille Duvalier, un exil d'une vingtaine d'années au Mexique où elle a enseigné à l'Université nationale autonome, et un retour en Haïti où elle a dû affronter les hommes de main de Jean-Bertrand Aristide, cette historienne et militante au parcours exceptionnel poursuivait pourtant son engagement.

Par un pur hasard, la plus longue et dernière intervention conseil à laquelle j'ai participé s'est déroulée non loin de l'Égypte, à Djibouti. Situé dans la Corne de l'Afrique, à l'entrée sud de la mer Rouge, face au Yémen, Djibouti occupe un tout petit territoire semi-désertique, moins de 25 000 kilomètres carrés, ce qui représente à peine 1,5 % du territoire québécois. Il comptait à l'époque une population de quelque 800 000 habitants, dont près de 60 % habitaient dans la capitale, Djibouti ville. Unifié et colonisé vers la fin du XIX<sup>e</sup> siècle par la France à qui il servait d'escale pour ses navires, Djibouti n'a accédé à la pleine indépendance qu'en 1977. Au cours des années 1990, il a été plongé dans une guerre civile. La paix revenue, le pays s'est largement ouvert sur l'extérieur, cherchant à actualiser le potentiel offert par sa position géostratégique. C'est en effet à Djibouti que plusieurs puissances (France, États-Unis, Japon, Chine) vont établir d'importantes bases militaires afin d'assurer la sécurité dans cette aire marine située à la jonction du golfe d'Aden et de la mer Rouge, et par où transitaient 40 % du trafic maritime mondial. Le port de Djibouti présentait aussi un intérêt majeur pour l'Éthiopie qui, forte de ses cent millions d'habitants et plus, mais enclavée, y faisait transiter l'essentiel de ses importations et de ses exportations.

Au début des années 2000, les activités du port connaissaient une forte croissance. Encore fallait-il arriver à utiliser cet atout appréciable comme levier pour le développement du pays, ce qui requérait des politiques adéquates, exécutées par une administration compétente. Or, l'Administration publique djiboutienne présentait de nombreuses faiblesses qui faisaient l'objet de critiques tant de la part de ses usagers, de la société civile et du secteur privé,

que des bailleurs de fonds. Conscient de cet état de fait, et ayant réussi à convaincre le président, le ministre de l'Économie et des Finances avait contacté l'ENAP par l'entremise d'un Djiboutien installé au Québec. C'est dans ce contexte que le responsable des affaires internationales de l'École et moi nous sommes rendus à Djibouti en décembre 2011 pour y dresser un premier diagnostic et élaborer une proposition d'intervention.

À l'évidence, l'absentéisme et le désœuvrement régnaient. Lorsque nous nous présentions dans les ministères vers les huit heures du matin, il n'y avait pratiquement personne, alors que les fonctionnaires devaient normalement être au travail depuis sept heures. En milieu de matinée, on avait peine à circuler dans les corridors encombrés de gens bavardant à qui mieux mieux. Et à midi, il n'y avait plus âme qui vive, alors même que la journée continue se terminait à treize heures. Mais pourquoi les agents se seraient-ils voués au travail alors que les « bras cassés », ces anciens ministres, administrateurs d'État et diplomates qui n'occupaient plus aucune fonction réelle, continuaient à toucher un salaire de beaucoup supérieur au leur? S'expliquant sans doute en partie par une volonté d'éviter les conflits en s'assurant le soutien des leaders des différents groupes, clans ou ethnies, cette pratique n'en avait pas moins des effets déplorables. On pouvait d'ailleurs se demander par quel miracle une société où prévalait encore il y a peu le nomadisme se serait spontanément donné une éthique rigoureuse du travail. Après y être retourné une dizaine de fois pour assurer la relance et le développement d'un Institut national d'administration publique, et malgré l'ouverture et la bonne volonté de mes

principaux interlocuteurs, j'ai dû me résigner à voir nos efforts rester passablement vains.

Selon ce que j'avais pu apprécier au cours des années, les problèmes dont souffrait l'administration djiboutienne se rencontraient peu ou prou dans de nombreux pays de l'Afrique subsaharienne. Dans l'ensemble, la situation était la suivante : des structures administratives aux attributions mal définies, ce qui suscitait des dédoublements et des conflits; des compétences mal réparties et une coordination pratiquement inexistante; aucune délégation de responsabilité aux échelons administratifs subalternes, la moindre décision requérant la signature ministérielle sinon présidentielle, ce qui avait pour effet de produire un véritable goulot d'étranglement paralysant toute l'activité administrative; non pas nécessairement de surnombre de fonctionnaires – le pourcentage de fonctionnaires sur l'ensemble de la population y est un des plus faibles au monde –, mais un effectif mal composé (catégories en sur ou en sous-nombre) et mal déployé (déséquilibres entre les ministères); un recrutement et une promotion effectués sur la base de critères d'appartenance (familiale, communautaire ou affinitaire) et non sur ceux de la compétence; des règles statutaires rarement appliquées; des procédures administratives lentes, inadaptées et mises en œuvre de façon rigide et ritualisée; des tâches insuffisamment précisées et une absence quasi-totale d'encadrement, de contrôle et de sanction, l'appartenance à un réseau clientéliste protégeant chacun de toute tentative de sanction.

C'est en raison de ces différentes caractéristiques que l'absentéisme et le désœuvrement régnaient : être fonctionnaire, c'était jouir d'un statut et d'un salaire, et non pas nécessairement accomplir un travail. En outre, le gel des

salaires et la diminution du pouvoir d'achat qu'avaient subis les fonctionnaires à partir des années 1980 avaient renforcé ces comportements : « L'État fait semblant de nous payer et nous, nous faisons semblant de travailler. »

Malgré les difficultés de fonctionnement auxquelles elles étaient confrontées, les organisations publiques occidentales (québécoises, canadiennes ou autres), étaient loin de connaître avec une telle intensité ces divers maux et dysfonctionnements que je découvrais dans les administrations africaines. Cela soulevait la question des facteurs à l'origine de cette dissemblance et suggérait l'intérêt de mener une recherche comparative entre sociétés africaines et sociétés occidentales.

## UNE REMONTÉE DANS LE TEMPS

Ce moment m'est resté inoubliable. Ainsi que je l'avais fait à quelques reprises au cours des trimestres précédents, à l'automne 2011, j'animais de nouveau mon séminaire de doctorat au campus de l'École situé à la frontière ontarienne, à Gatineau. L'activité se déroulant en après-midi, je faisais l'aller-retour en avion dans la même journée. Arrivé tôt le matin dans nos locaux situés dans un édifice appartenant à l'Université du Québec en Outaouais, je disposais de quelques heures pour me préparer et prendre un léger repas avant de retrouver les étudiants. Comme je fumais encore à l'époque, je grillais une des trois cigarettes que je m'accordais quotidiennement, avant d'entrer en classe. Ce midi-là, le temps était au beau et les arbres magnifiquement colorés. C'était l'été indien. Au fil de mes pensées, je songeai à la retraite. Quelque peu lassée par son travail, mon épouse avait décidé peu de temps auparavant de prendre la sienne l'été venant. Pour ma part, mon métier me plaisant toujours beaucoup, je n'avais pas encore envisagé sérieusement cette éventualité. Pourtant, en juin suivant, j'allais avoir complété les trente-cinq ans de service me rendant admissible à une pension complète – dans les faits, j'allais avoir travaillé à temps plein pendant quarante ans, mais sans avoir accumulé de contributions à un régime privé pendant cinq de ces années. Inattendue, l'idée me vint qu'en raison des caractéristiques de

ma profession, il me serait assurément possible de poursuivre mon activité en n'en conservant que les aspects les plus agréables ainsi que ceux qui me motivaient le plus du fait des défis qu'ils m'offraient. De retour à la maison, en soirée, mon choix était pratiquement arrêté.

Le 27 juin 2012, j'amorçais donc cette nouvelle phase de ma vie. J'allais poursuivre quelques activités d'enseignement et d'intervention-conseil à l'étranger, mais consacrer l'essentiel de mon temps à l'approfondissement de questions qui m'avaient interpellé au fil des décennies précédentes. La problématique à laquelle je me suis attaché m'était venue en tête en juin 2010, à l'occasion d'un séminaire organisé à Paris par l'Institut de recherche et débat sur la gouvernance (IRG). Cet institut avait été mandaté par le ministère français des Affaires étrangères et européennes afin d'explorer les orientations stratégiques à retenir pour la coopération internationale de la France. Membre de l'IRG, un professeur de l'Université de Bordeaux avec qui j'étais en lien depuis 2001 avait suggéré ma participation dans le but d'avoir le point de vue d'un étranger proche en regard de cette coopération.

Au cours de la préparation de mon intervention, il m'est apparu que, même si j'avais acquis un bon nombre de connaissances touchant le développement, je n'avais jamais fait l'effort d'en dégager une compréhension globale. À une seule occasion, j'avais eu à présenter mes vues sur le développement des sociétés. C'était en 2008, alors que j'avais été invité à participer à une table ronde organisée par la Chaire publique de l'Université Laval, et intitulée *Gouvernance mondiale, où s'en va le monde*. Nous étions trois intervenants, dont l'ancien premier ministre Bernard Landry et moi. Quelque peu intimidé à l'idée d'avoir à m'exprimer après

monsieur Landry, j'avais préparé très soigneusement mon exposé. Aussi, avais-je été ravi de l'entendre, lorsque reprenant la parole après moi, il déclara : « Je dois dire que je suis presque d'accord mot à mot avec ce qui vient d'être dit ». Y repensant deux ans plus tard, dans ma chambre d'hôtel, à Paris, je décidai de développer ma réflexion dès que ma condition me le permettrait. C'était maintenant le cas. Je me mis au travail.

Exploitant les apports de nombreux auteurs, j'ai d'abord distingué trois conceptions qui s'opposaient quant au développement des sociétés. Dominant dans les milieux de la coopération au développement, la première façon de voir s'inscrivait dans une perspective évolutionniste qui proposait une vision linéaire du développement en grandes étapes depuis la société traditionnelle jusqu'à la société moderne. Accompli en tout premier lieu par l'Occident, le progrès vers la modernité serait inéluctable. S'il pouvait être freiné par certains manques ou des résistances, il était également susceptible d'être favorisé. D'où les orientations de l'aide au développement qui s'était déployée à partir des années 1950 : on soutient la croissance par l'apport de ressources financières et technologiques; on parraine la mise en place de nouvelles institutions politiques et administratives; on appuie l'émergence et la consolidation d'une société civile vivante.

Cette conception modernisatrice a été remise en cause à partir des années 1970 par les théories de la dépendance, qui s'intéressaient aux conditions historiques de la domination du centre, l'Occident, sur la périphérie, le Tiers-Monde, qui, selon elles, expliquait l'« avance » des uns et le « retard » des autres. Cependant, les théories de la dépendance ont été elles-mêmes rapidement contestées en raison de leur tendance à

transformer les périphéries en victimes passives du système capitaliste mondial. Si la stagnation, voire le recul, de certains pays sous-développés ne pouvait être analysés en termes de dysfonctionnements passagers, ils ne pouvaient non plus être simplement expliqués par des pratiques inéquitables et spoliatrices. La montée des dragons asiatiques puis celle des pays émergents ont finalement discrédité en bonne partie les théories de la dépendance.

Rejetant les approches développementaliste et de la dépendance, une nouvelle conception a émergé dans les années 1980. Prenant en compte les processus qui s'inscrivent dans la longue durée et l'influence des facteurs culturels, elle permet de dépasser l'approche purement instrumentale de la modernisation qui sélectionne des aspects institutionnels ou techniques. Elle s'appuie sur un ensemble de travaux de sociologie historique qui ont réexaminé les conditions de production de la modernité occidentale et, pour certains, procédé à des comparaisons avec les trajectoires historiques suivies par d'autres sociétés ou d'autres cultures. Si elle apparaît féconde, cette conception tend par ailleurs parfois à confondre modernité et Occident, modernisation et occidentalisation. À force d'explorer le parcours occidental dans sa spécificité, bon nombre d'auteurs en viennent à faire de la modernité un fait culturel ou, plus précisément, civilisationnel, ce qui bien sûr limiterait sinon empêcherait son appropriation par des sociétés autres. Dans un ouvrage paru en 1997, Bertrand Badie, politologue à l'Institut d'études politiques de Paris, avait proposé de repenser la modernité dans deux directions : celle de son invention par l'Occident qui permet d'en respecter l'identité, la profondeur, l'unité et la cohérence, et celle de sa diffusion et de son transfert

lorsqu'elle est reconstruite et réinventée ailleurs. Tout mon effort va consister par la suite à tenter de relever ce double défi présenté par Badie.

En rêvassant ce midi, j'ai eu souvenance de quelques enseignants qui m'ont particulièrement marqué et qui tous s'adonnaient à l'histoire. Du reste, au fil de mes études, j'en suis venu à penser que de même que les mathématiques fondent les sciences de la nature, l'histoire fonde les sciences humaines. D'autre part, mon travail à L'Observatoire m'avait convaincu de la fécondité propre à l'approche comparative. Aussi, il n'est guère surprenant que dans le but de bien cerner les particularités de la modernité, je me sois d'abord attaché à établir des points de comparaison en traçant le portrait des types de société qui l'ont précédée. J'étais conscient de rejeter ce faisant le relativisme politiquement correct qui prédomine trop souvent dans les sciences humaines et aux yeux duquel il n'y a que des différences incomparables entre les sociétés, les cultures et les civilisations. J'allais donc effectuer une remontée dans le temps, en me nourrissant des apports de multiples chercheurs, à mesure que mes questions allaient se succéder.

De même que nous possédons aujourd'hui une vue d'ensemble assez juste de la formation et de l'évolution du cosmos et de la vie, nous disposons d'un bon aperçu de l'apparition de l'espèce humaine et du parcours qu'elle a suivi jusqu'ici. L'humain moderne, *Homo sapiens*, est le dernier représentant de la famille des hominidés, une famille apparue il y a 7 millions d'années en Afrique. Les premières traces d'*Homo* remontent, elles, à quelque 2 millions et demi d'années, moment où *Homo habilis*, capable d'un langage

articulé et d'une pensée conceptuelle, se manifeste en Afrique orientale et australe. D'autres espèces humaines vont se succéder, jusqu'à l'arrivée d'*Homo sapiens* il y a quelque 200 à 300 000 ans. Après avoir coexisté pendant plusieurs dizaines de milliers d'années avec d'autres humains tels l'homme de Neandertal, en Europe, *Homo sapiens* est devenu le seul et unique représentant de la lignée des *Homo* entre 30 000 et 10 000 ans avant notre ère.

Terme d'une évolution, *Homo sapiens* a hérité des dispositions physiques et mentales ainsi que des développements comportementaux qu'ont connus ses prédécesseurs. Mais il a en outre bénéficié d'un cerveau incroyablement complexe apte à produire un langage d'une remarquable efficacité. L'élaboration progressive de langues qui se prêtent à une infinité d'énoncés a sans doute joué un rôle majeur dans la suite de l'histoire. Appliquées aux gestes techniques, de telles langues ont permis de dépasser le simple apprentissage par imitation, assurant une capitalisation de l'acquis et favorisant des progrès rapides. Employées dans les relations interindividuelles, ces langues ont permis de structurer des organisations sociales complexes. Utilisées dans la manipulation de représentations symboliques, elles ont permis la création artistique et l'essor de la pensée conceptuelle. À partir du moment où à la suite d'une très longue maturation les humains vont disposer d'un langage suffisamment affiné, non seulement ils vont multiplier et diversifier leurs productions techniques et symboliques, mais ils vont enrichir leur organisation sociale.

Suivant les préhistoriens, ces changements spectaculaires qui témoignent de l'essor d'un univers mental et de comportements très proches de ceux des humains

modernes seraient intervenus il y a environ 50 000 ans. La fabrication d'outils et d'armes connaît alors des développements nombreux, rapides et localement diversifiés. On utilise de nouvelles techniques de taille de la pierre, et de nouveaux matériaux comme l'ivoire, l'os ou le bois de cervidé servent à produire divers objets. On assiste pour la première fois à la formation d'ensembles ethnoculturels bien délimités, qui se succèdent dans le temps, occupent des territoires déterminés et s'organisent sous forme de réseaux actifs sur de grandes distances. Les matières premières circulent, aux fins de la production d'outillage, mais également de la confection de parures. Les ornements, des bracelets, des colliers et des pendentifs divers, sont vraisemblablement destinés à marquer l'appartenance au groupe ou le statut de l'individu. L'art figuratif fait son apparition avec la fabrication de statuettes et la réalisation de superbes fresques murales sur des parois de grottes. Ces représentations, qui démontrent une grande maîtrise technique, révèlent un monde de croyances qui transparaît également dans les sépultures qui se font alors beaucoup plus élaborées.

À l'évidence, nous n'avons pas de connaissance directe de ces sociétés dites « primitives ». Toutefois, les vestiges archéologiques sont de précieux indicateurs, et l'étude des quelques sociétés de chasseurs-cueilleurs qui existaient encore il y a peu permet de compléter l'interprétation des sources archéologiques. Dans ces sociétés nomades où l'on vivait de chasse et de cueillette, et où l'accumulation de biens matériels durables était pratiquement impossible, les inégalités économiques devaient être restreintes, sinon inexistantes. L'économie du don devait y prévaloir, sachant qu'il s'agissait vraisemblablement de partages ou de dons

obligatoires et encadrés par des règles assez strictes. Ces sociétés premières étaient sans doute des sociétés sans hiérarchie sociale. Le pouvoir pouvait être délégué à celui qui avait fait la preuve de compétences particulières, comme chasseur ou comme conciliateur par exemple, mais toujours à titre circonscrit, temporaire et réversible. Pacificateur et médiateur essentiellement chargé de désamorcer les conflits qui pouvaient surgir entre individus, il ne disposait que de la parole pour persuader.

Cependant, les égaux étaient des guerriers ou des chasseurs, des mâles. Il semble en effet que la domination masculine plonge ses racines très loin dans le passé, bien avant l'apparition de la richesse et des inégalités. Elle aurait été possiblement liée à la manière dont la répartition des tâches selon le sexe s'est effectuée. Monopolisant l'utilisation de certaines armes servant à la chasse et à la guerre, les hommes auraient acquis une position stratégique leur permettant de s'arroger certains pouvoirs tant domestiques que politiques et religieux. Ils se seraient, entre autres, assuré le contrôle de la circulation des femmes, soit sous la forme pacifique de l'échange avec les alliés, soit sous la forme belliqueuse du rapt chez les ennemis.

Par ailleurs, hommes comme femmes étaient tous également soumis à la communauté et à l'ordre ancestral qui y prévalait. Le principe d'ordre collectif avait toujours antériorité et supériorité sur la volonté des individus. La société primitive excluait le conflit et la division en son sein. Les conflits que la médiation n'arrivait pas à apaiser se terminaient par la scission ou l'exclusion du groupe. Tous devaient obéir aux interdits et aux prescriptions. Cet assujettissement était d'ailleurs gravé sur le corps même des

jeunes gens au cours des rituels d'initiation. D'autre part, au-delà de la communauté, la société primitive faisait preuve d'autarcie. Les ethnies s'évitaient et n'avaient que des contacts épisodiques avec les autres, les étrangers. Le rapport avec les étrangers était le plus souvent un rapport d'hostilité. Cela explique l'omniprésence de la guerre. Quand ils n'étaient pas liés au devoir de vengeance, les raids guerriers visaient à tenir les autres à distance. Ces raids permettaient également aux jeunes mâles adultes de se glorifier de leurs ennemis terrassés, d'affirmer leur virilité et d'accroître leur prestige social en exhibant des scalps et des têtes coupées.

En repensant ce matin à de multiples échanges de vues que j'ai eus avec mes étudiants au cours des années, je me revois tenter de contrer cette idée selon laquelle il n'y a rien de nouveau sous le soleil. D'instinct, les gens sont portés à expliquer tant les comportements individuels que les pratiques sociales par une nature humaine qu'ils jugent immuable. Ils sont enclins à attribuer aux humains un ensemble invariable de traits, de motivations, de désirs, d'attitudes et de passions. Et pourtant, les dispositions des individus varient passablement selon les types de société qui les modèlent. C'est ainsi que certains penchants conférés aux individus dans les sociétés primitives – je pense notamment à l'importance du religieux, à la subordination des femmes, à la xénophobie et à l'esprit belliqueux – ont plus ou moins perduré, tandis que d'autres – l'absence de cupidité, de désir de richesse et de soif de pouvoir, par exemple – se sont peu à peu estompés. Ces derniers penchants se sont progressivement effacés à la suite de la profonde transformation des sociétés occasionnée par la Révolution néolithique.

Nous savons maintenant que cette révolution s'est opérée graduellement, sur plusieurs millénaires. Nous avons également compris que la sédentarité est historiquement advenue avant et non après la domestication des plantes et des animaux. La sédentarisation progressive s'est enclenchée vers la fin de la dernière période glaciaire, il y a vingt à vingt-cinq mille ans, soit au moment où des régions ont commencé à être débarrassées des glaciers et rendues plus hospitalières à la diversité du vivant. Grâce à l'accès permanent qu'offraient ces régions à des ressources alimentaires terrestres ou aquatiques, des populations de chasseurs-cueilleurs se sont sédentarisées et ont développé des pratiques de conservation, ensilage des grains, fumage ou séchage des poissons, etc. Et, dans certains cas, la sédentarité va déboucher sur l'agriculture et l'élevage, engageant plus avant les communautés dans le processus de néolithisation.

Ce processus ne s'est pas limité à la maîtrise de la nature végétale et animale. Il a modifié profondément la manière de vivre ensemble. Il l'a fait d'abord par le biais de la croissance démographique favorisée par l'agriculture, une croissance qui est la condition de toute évolution vers des sociétés plus complexes. Mais il l'a fait également par l'affirmation de l'inégalité socioéconomique et de la hiérarchie sociale qu'il a entraînée. Contrairement à la société primitive, la société néolithique sera en effet inégalitaire et divisée. C'est la richesse, produit de l'accumulation de ressources permise d'abord par le stockage puis par la production agricole, qui a été à la source de cette transformation radicale. De plus, les relations de dépendance qui s'instaurent sur la base des inégalités socioéconomiques vont favoriser l'établissement d'une domination politique. Il s'agit là d'une autre

caractéristique majeure qui distinguera les sociétés néolithiques des sociétés primitives. Confisquant à leur profit une partie du surplus généré par leur communauté, et s'appuyant sur leurs fidèles, des clients et des esclaves, des chefs vont tenter de concentrer le pouvoir, de monopoliser la violence et d'établir leur domination. Toutefois, cette entreprise laborieuse rencontrera de nombreux écueils et ne se réalisera que très graduellement.

Les auteurs s'étant intéressé à l'histoire universelle conviennent tous de distinguer les sociétés primitives des sociétés néolithiques. Cependant, le consensus s'effrite lorsque ces mêmes auteurs proposent leur interprétation de la suite de l'histoire. Certains incluent dans un même stade les sociétés néolithiques et les sociétés étatiques qui se sont développées à partir de 4 000 ans avant notre ère. D'autres distinguent nettement les deux périodes, soulignant le caractère original des sociétés qui se sont épanouies en Mésopotamie, en Égypte, en Chine, en Inde, au Pérou et au Mexique au cours des quatrième, troisième et deuxième millénaires avant notre ère. Au demeurant, ils qualifient de véritable révolution le processus d'urbanisation et d'unification politique qui a rendu possible la fondation de royaumes et d'empires et suscité des développements techniques, économiques, intellectuels et religieux majeurs. Ils relèvent notamment l'importance prise par l'utilisation de nouvelles techniques (métallurgie du bronze et du fer, roue, charrue, harnachement des bœufs, irrigation à grande échelle, construction en dur, bateau à voile), la division croissante du travail, l'organisation d'un État, l'invention de l'écriture et l'essor d'activités manufacturières et marchandes.

La seconde position m'est apparue non seulement théoriquement défendable, mais la seule pouvant permettre de comprendre les défis particuliers que rencontrent les sociétés actuelles de l'Afrique subsaharienne face à la modernité. Car pour des raisons environnementales et démographiques, le continent africain est resté historiquement confiné dans la transition néolithique sans pouvoir véritablement s'inscrire dans le monde apparu à la suite de la révolution urbaine. La conjonction de sols pauvres, d'une superficie adaptée à la production alimentaire relativement réduite, d'une rareté d'espèces végétales et animales indigènes domesticables, de pluies capricieuses, d'une abondance d'insectes et d'une fréquence exceptionnelle de la maladie a constitué un environnement hostile aux communautés agricoles. De ce fait, l'Afrique a été, jusqu'à la fin du XX<sup>e</sup> siècle, un continent sous-peuplé. Et cette sous-population a été le principal obstacle à la formation d'États puissants.

Il existe un rapport circulaire entre le développement d'une agriculture intensive et l'instauration de l'État. D'une part, c'est le surplus fourni par l'agriculture intensive qui a permis l'instauration de l'État. Une administration, de grandes constructions, une armée professionnelle, une prêtrise nombreuse sont inconcevables sans l'existence d'importants surplus agricoles. On a calculé que dans les sociétés néolithiques pratiquant une agriculture extensive, il fallait en moyenne cinquante personnes productives pour faire vivre une personne improductive. En comparaison, dans les sociétés urbaines pratiquant l'agriculture intensive, il en suffisait de cinq. D'autre part, l'État va tout faire pour améliorer la productivité du secteur agricole, et accroître ainsi

le surplus qu'il va pouvoir prélever. On doit à cet égard noter que les premiers États tout autant que les royaumes et les empires qui vont suivre seront tous fondés sur des cultures céréalières, que ce soit le blé, l'orge, le riz, le maïs, le sorgho ou le millet. C'est que seules les céréales sont vraiment adaptées à une agriculture intensive dont la production est facilement concentrée et contrôlée, et dont les produits sont aisément stockés, dénombrés, transportés et prélevés.

Bien sûr, si certaines régions d'Afrique subsaharienne n'ont pas connu d'État avant la colonisation européenne, ailleurs, les trajectoires ont été très variées : apparition d'une autorité centrale liée à la confrontation entre groupes d'origines différentes, comme dans la région des Grands Lacs en Afrique orientale, au Rwanda et au Burundi; formation et décadence de grands empires (Ghana, 900-1075; Mali, 1250-1450; Songhay, 1450-1600), corrélatives aux vicissitudes du commerce transsaharien; développement d'États stimulé par les contacts avec les Européens et la traite esclavagiste sur la côte occidentale, au Dahomey par exemple; création d'États solidaire de dynamiques religieuses islamiques entre le Sénégal et le lac Tchad au XIX<sup>e</sup> siècle. Mais dans tous les cas, il semble que les puissants aient eu de grandes difficultés à contrôler la production paysanne et à en capter les surplus. Les États, qui tiraient l'essentiel de leurs ressources du commerce avec l'étranger, en étaient fragilisés et les communautés villageoises pouvaient survivre facilement à leur effondrement.



## LE PARCOURS OCCIDENTAL

Je ne sais plus qui soutenait que ne connaître qu'une culture, c'est en réalité n'en connaître aucune, la comparaison seule permettant d'en saisir la nature et les caractéristiques propres. Il m'a semblé qu'il en allait de même des types de société, ce pourquoi j'ai choisi d'effectuer une longue remontée dans le temps avant de considérer les traits distinctifs des sociétés modernes. Certains penseurs refusent de voir dans la modernité une configuration originale. Ce serait, selon eux, privilégier indûment la séquence historique européenne. Dans leur optique, les grandes sociétés du continent eurasiatique qui ont connu la révolution urbaine auraient évolué selon un mouvement de balancier, Orient et Occident dominant tour à tour pour des raisons contingentes : invasion extérieure ou troubles internes agissant comme freins, nouvelles avancées de connaissances ou nouveaux moyens de production ou de communication opérant comme accélérateurs. À mon avis, en cherchant à dénoncer à juste titre les fausses oppositions et les prétentions ethnocentriques, ces chercheurs insistent tellement sur les similitudes et les liens entre les sociétés qu'ils en arrivent à tout niveler et à escamoter les spécificités de la modernité.

En me fondant sur les apports de nombreux spécialistes en philosophie politique, en économie, en sociologie, en psychologie et en histoire, j'en suis venu pour ma part à

appréhender la modernité comme étant la conjonction de trois processus : la formation et la démocratisation d'États-nations, l'essor d'une économie capitaliste et l'individualisation des rapports sociaux. La modernité m'est apparu comme étant le fruit d'un développement parallèle empreint d'influences et d'entraînements réciproques qu'ont connu au cours des derniers siècles en Occident l'État – un État souverain, assujetti au droit, libéral, national et démocratique –, l'économie – une économie capitaliste industrielle – et les individus – des individus de plus en plus individualisés et inscrits dans une société civile structurée d'organisations diverses. Car il n'est pas contestable que c'est en Occident, à travers la trajectoire singulière qui a été la sienne, que ces trois processus se sont enclenchés. Ponctué d'avancées et de reculs, leur co-développement s'est amorcé dans la seconde moitié du XIII<sup>e</sup> siècle, soit à partir du moment où l'Europe a commencé à rattraper puis à dépasser le retard considérable qu'elle avait pris face à l'Asie à la suite de la chute de l'Empire romain d'Occident.

Pourquoi ce co-développement est-il survenu précisément en Europe ? Pour répondre à cette question, j'ai examiné trois facteurs de temps long qui ont créé des conditions propices aux développements caractéristiques de la modernité. D'abord le fait que l'Europe, en contraste avec la Chine, l'Inde et l'Asie antérieure, n'a pas connu d'unification politique, la pluralité des centres favorisant l'éclosion des libertés. Ensuite la dissociation graduelle du politique et du religieux, une chose profondément originale dans l'histoire des cultures. Le partage de l'autorité et la lutte entre l'Église catholique romaine et les souverains territoriaux ont facilité l'autonomisation des domaines politique, économique et

culturel. Enfin, les grandes découvertes qui, commencées dès le début du XIV<sup>e</sup> siècle, ont connu leur apogée fin XV<sup>e</sup> – début XVI<sup>e</sup> siècle. C'est à partir de ce moment qu'elles ont entraîné un bouleversement de grande ampleur, suscitant un essor économique majeur qui a conduit à la naissance du capitalisme, enclenchant la désintégration de l'ordre social ancien et provoquant un renouvellement des connaissances et le développement de l'esprit scientifique. Ces trois facteurs de temps long sont liés. C'est l'absence d'impérialisation qui a permis la disjonction croissante de l'autorité spirituelle et de l'autorité temporelle, ce qui a soutenu l'autonomisation du politique. Et par la concurrence qu'elle a établie entre des centres qui ne pouvaient prétendre à l'universalité et par l'éclosion des libertés qu'elle a favorisée, la pluralité de centres politiques a sans doute joué un rôle majeur non seulement dans la réalisation des grandes découvertes mais aussi dans l'actualisation des transformations que celles-ci ont entraînées.

Je me suis éveillé ce midi au sortir d'un rêve émouvant où mon épouse, évoquant les longues heures que je consacrais à la lecture et à l'écriture, soulignait le caractère insolite du retraité que j'étais. Normalement, pour éviter de sombrer dans la mélancolie, je m'efforce de ne pas trop penser à elle pendant la journée, me limitant à me remémorer son beau visage au moment où je me prépare au sommeil. Honnêtement, je ne crois pas qu'elle ait trop souffert de ma vie quasi monastique. Non seulement elle avait ses propres activités avec ses copines, mais nous avons en commun la pratique régulière du golf et de nombreux voyages. Il reste, bien sûr, que j'ai consacré énormément de temps à mes recherches.

Pour mieux saisir les caractéristiques de la modernité, j'ai d'abord considéré l'évolution de l'État moderne. Évidemment, l'État n'est pas une invention de l'Europe occidentale. Mais c'est là qu'ont progressivement émergé une nouvelle forme de société politique et un nouveau type d'État. À compter des XIII<sup>e</sup> et XIV<sup>e</sup> siècles, dans un contexte de lutte pour la domination, les monarchies européennes se sont engagées dans un processus de construction étatique, gagnant leur autonomie à l'égard des structures sociales féodales, reconcentrant l'autorité publique et s'assurant une souveraineté territoriale à caractère impersonnel et soumise au droit, tout au moins en principe. Puis, aux XVI<sup>e</sup> et XVII<sup>e</sup> siècles, on a assisté à l'avènement du libéralisme politique. Pour défendre leurs intérêts et garantir leurs droits civils, les bourgeois, engagés dans des activités commerciales, productives ou financières, ont milité pour une limitation de l'action de l'État, une séparation des pouvoirs et la prépondérance du pouvoir législatif.

Cependant, les institutions politiques mises en place ne représenteront finalement qu'une mince couche oligarchique. Et les droits individuels fondamentaux, garantis par l'État et assurant à chacun une sphère d'action privée, ne concerneront alors que les hommes appartenant aux couches sociales économiquement dominantes. La métamorphose de l'État n'en était encore qu'à ses balbutiements, mais elle allait se poursuivre. Les choses vont évoluer avec les grandes révolutions de la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle. Aux États-Unis comme en France, l'élite, après avoir renversé la monarchie, s'est réclamée du peuple tout entier dans le but d'assurer la légitimité du nouvel État. Elle concevra toutefois la souveraineté du peuple de façon fort restrictive, limitant les

droits de vote et d'éligibilité aux propriétaires. Mais la volonté de restreindre l'exercice des droits politiques ne pourra finalement résister aux assauts progressifs des exclus : les hommes laissés pour compte, les femmes, les jeunes. Par ailleurs, dans les démocraties libérales, le peuple, détenteur de la souveraineté, se présentera sous la figure de la nation. Que le lien national ait précédé l'État ou qu'il ait été pour l'essentiel le fruit de son action, il va fournir le cadre indispensable du fonctionnement de systèmes de gouvernement fondés sur le consentement explicite des gouvernés.

Dans la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle, l'État-nation de démocratie libérale va subir deux attaques frontales. À gauche, les communistes, le considérant comme le simple travestissement d'un pouvoir de classe et dénonçant son caractère belliciste, vont chercher à opérer une rupture complète et définitive avec le passé en vue de faire disparaître toute domination politique et d'instaurer une liberté et une égalité parfaites. À droite, les fascistes, prônant la suprématie du groupe, l'obéissance et le dévouement contre l'individualisme, les droits et la démocratie, vont prétendre revenir à l'ordre traditionnel. Dans les faits, les deux tentatives vont déboucher sur la création d'un tout nouveau type d'État, un État totalitaire qui s'efforce d'acquérir une maîtrise totale sur l'ensemble social. Heureusement, dans la période de l'après-deuxième-guerre-mondiale, un autre modèle va s'affirmer dans les pays industrialisés, celui de l'État social régulateur. Rompant avec le libéralisme économique classique, il reposera sur un compromis global et organisé entre patronat et syndicats et sur l'action d'un État plus interventionniste. L'État va élaborer une législation sociale propice aux travailleurs, adopter des mesures de sécurité

sociale substantielles et développer une offre de services publics d'importance. Il se fera également régulateur de la conjoncture économique par ses politiques monétaires, budgétaires et fiscales.

Par des voies différentes, à des rythmes et selon des étendues dissemblables, les pays scandinaves démarrant beaucoup plus tôt et allant beaucoup plus loin que les États-Unis par exemple, les États occidentaux développeront tous, finalement, des interventions en matière de législation sociale, de sécurité sociale et de régulation de la croissance économique. Ces diverses mesures vont non seulement permettre d'atténuer les conflits sociaux, mais également favoriser une croissance continue sur une période de près de 30 ans. Cependant, cet âge d'or, qui ne concernait pour l'essentiel que les sociétés industrialisées, allait bientôt s'achever sous le coup d'une crise économique majeure. Le capitalisme allait se révéler beaucoup plus difficile à maîtriser qu'on ne l'avait pensé.

Ce capitalisme qui s'est affirmé en Occident au cours des derniers siècles est original. Il suppose évidemment le capital, un capital orienté vers la valorisation et l'accumulation, et qui s'investit donc productivement, contrairement à ce qu'il en était dans les sociétés prémodernes où il était transformé en grande partie en dépenses improductives pour des palais, des temples, des œuvres d'art et des bijoux, etc. Mais il implique aussi l'existence d'entreprises soumises à la contrainte de rentabilité et se devant d'opérer sur un marché en continu, des droits de propriété, des initiatives individuelles d'entrepreneurs, une régulation par le marché (marché des biens et services, mais aussi marchés du travail, de la terre et du capital) ainsi qu'une

économie de l'offre dans la dépendance des avancées technologiques et en expansion quasi permanente.

L'action de l'État a été cruciale dans la constitution et l'essor de ce capitalisme. Sous la pression d'une sphère publique animée par la bourgeoisie, les États occidentaux ont créé des institutions régissant les marchés et instauré des garanties légales assurant la protection de la propriété privée, des garanties qui existaient, peu ou prou, dans les royaumes et les empires antérieurs. Ils ont facilité l'expropriation des paysans de leurs terres et leur conversion en travailleurs salariés. Par la conquête des Amériques et la colonisation d'autres continents, ils ont favorisé l'accumulation du capital, donnant accès à une main-d'œuvre à bon marché, voire corvéable à merci, assurant un approvisionnement avantageux et continu en matières premières, et fournissant les débouchés indispensables aux productions à grande échelle. Loin de s'en remettre au laisser-faire prôné par le libéralisme économique, ils vont par la suite jouer un rôle majeur de stimulation et de protection de leurs industries nationales, et soutenir de multiples façons la croissance économique.

Depuis plus de deux siècles, le capitalisme a fait la preuve de son efficacité matérielle comme mode de production de la richesse tout autant que de son pouvoir destructeur lorsqu'il est laissé à lui-même. Grâce à l'application de la science à la production, au moyen de la technologie, l'économie capitaliste assure un développement économique fabuleux. Comme les pays émergents en ont fait de nouveau la démonstration, le décollage économique offre des possibilités d'accomplir des progrès considérables dans la lutte contre la pauvreté ainsi que dans les domaines de la santé

et de l'éducation. En revanche, il présuppose le plus souvent une oppression et une exploitation éhontée des ouvriers, et engendre de fortes inégalités. Orienté vers une production toujours croissante, le capitalisme génère en outre des problèmes environnementaux majeurs. Enfin, sur le plan mondial, dans un contexte d'économie globalisée, les marchés peu régulés ont favorisé tout autant le décollage que le déclin industriel ou la stagnation et déclenché par leur démesure des crises économiques et financières dévastatrices.

J'ai toujours réagi avec émotion à la beauté. Mais la quête du savoir m'a également passionné. Pas plus que les autres, je ne pourrai jamais connaître le fin mot de l'histoire, mais j'ai pu au moins en saisir quelque peu l'évolution passée, notamment celle concernant les principaux avatars ou types d'actualisation que l'humanité a connus jusqu'à ce jour. Certains sociologues ont qualifié la société moderne de « société des individus ». On peut effectivement repérer un processus d'individualisation qui a eu cours dans la société moderne, concourant à faire de l'individu l'unité de base de ses différentes sphères. Un processus qui doit cependant être clairement distingué tout autant de l'idéologie individualiste qui considère l'individu et ses droits comme supérieurs à ceux de la société que de la tendance égoïste, mais souvent dite individualiste, à tout subordonner à ses intérêts propres.

L'individualisme sociologique se rencontre essentiellement dans l'univers moderne. Les sociétés prémodernes étaient toutes fondées sur des acteurs collectifs qui y constituaient l'unité d'activité : la famille, la bande, le clan, la tribu, la lignée, la caste, la seigneurie, la corporation, etc. Les individus y étaient définis par la place qu'ils

occupaient et le rôle qu'ils devaient jouer à l'intérieur de leur groupe d'appartenance. C'est le mouvement humaniste du XVI<sup>e</sup> siècle qui, affirmant le primat de l'individu et le droit de libre examen, va amorcer véritablement le déplacement du centre de gravité de la société globale et de ses groupements vers l'individu. Les conséquences de ces prémisses seront développées aux XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles, alors que les classes éduquées d'Europe et d'Amérique, réclamant l'abolition de toute relation de dépendance naturelle des uns envers les autres, vont être conduites à affirmer un droit égal à l'autonomie et à la liberté pour chacun. Perçu, à l'instar du droit à la vie, comme un droit naturel que les humains possèdent en raison de leur commune nature, le droit à la liberté sera considéré par la Déclaration d'indépendance américaine et la Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 comme imprescriptible et inaliénable.

La liberté individuelle va s'affirmer comme la valeur prééminente qui chapeaute et englobe les autres valeurs de l'univers moderne. Elle va orienter tout autant le développement des structures de la personnalité que celui des institutions. Manifestement, d'autres valeurs ont été reconnues dans les sociétés modernes. Cependant, non seulement elles ont dû se révéler conciliables avec la liberté, mais elles ont été le plus souvent comprises comme de nouvelles facettes de l'idée constitutive de liberté. Ainsi de l'idéal d'égalité qui, tout en donnant lieu à des revendications qui se présentent fréquemment en tension avec l'aspiration à la liberté, se traduit finalement dans la volonté que tous bénéficient à la fois des mêmes droits à la liberté (l'égalité des chances) et des mêmes possibilités d'user de ces droits (l'égalité des conditions).

Deux conceptions de la liberté se sont illustrées, voire opposées, dans la société moderne. Proche du sens commun, la première, que l'on peut qualifier de liberté négative, appréhende la liberté comme la possibilité pour un individu de choisir et d'agir à sa guise et donc, de manière négative, comme une absence de contrainte. Fruit du libéralisme classique, la liberté négative s'est incarnée pour l'essentiel dans les droits individuels garantis par l'État et assurant à chacun une sphère d'action privée, protégée des interventions extérieures de la part de l'État ou d'autres acteurs. Ne concernant au départ que les hommes appartenant aux couches sociales économiquement dominantes, l'attribution de droits fondamentaux a été graduellement étendue. Mais si la liberté négative s'est avérée historiquement indispensable, elle s'est pourtant révélée limitée sinon pratiquement illusoire lorsqu'elle est seule à régner. Comme l'avènement du capitalisme l'a rapidement démontré au XIX<sup>e</sup> siècle, il ne suffit pas de lever les contraintes pour que l'individu libre advienne. Il est évident que l'individu libre ne peut exister sans disposer des ressources nécessaires à son accomplissement.

Au XX<sup>e</sup> siècle, tout un ensemble de facteurs se sont conjugués pour favoriser l'émergence de la liberté positive, depuis l'augmentation des salaires, le développement des mécanismes de protection sociale et la multiplication des pratiques de consommation jusqu'à l'accès à l'éducation pour tous qui ouvre de nouvelles possibilités de mobilité sociale, en passant par l'extension du temps libre et l'accroissement des espaces pour une vie personnelle. Sous l'effet de la conjonction de ces différents facteurs, le processus d'individualisation va connaître une forte accélération à compter des années 1960-1970. Cette nouvelle phase a été marquée par l'essor de la

subjectivité et la quête de l'authenticité. Désormais, l'accomplissement personnel va s'affirmer comme valeur dominante et l'individu sera appelé à déterminer lui-même son avenir, ses liens sociaux, ses valeurs, son identité.

Au nombre des différents facteurs qui sont intervenus dans l'accélération du processus d'individualisation, on doit assurément mentionner l'émancipation des femmes. Les luttes féministes ont mis en cause le patriarcat et modifié profondément les relations de couple. Largement fondées sur le désir sexuel et l'affection mutuelle, ces relations ont aujourd'hui bien peu à voir avec le modèle du mariage arrangé sur la base des intérêts des parentèles respectives qui a prévalu pendant des millénaires. Non seulement le refus d'une identité assignée et la quête d'autonomie ont touché la moitié des populations, mais les modèles de socialisation ont été transformés. Parallèlement, les styles éducatifs disciplinaires ont été réformés et le rapport à l'autorité a été métamorphosé. Qu'elle soit parentale, scolaire, gestionnaire ou autre, l'autorité a dû désormais justifier ses demandes et rendre raison des règles qu'elle propose. Enfin, différents mouvements sociaux, porteurs de revendications en matière d'égalité, de liberté et de droit à la différence, ont fortement contribué au changement du contexte normatif.

À la suite de ces bouleversements, l'individu autonome et maître de ses choix est devenu le modèle socialement proposé aux individus pour structurer leur pensée et leur action. Cependant, l'individualisation revêt un caractère ambivalent. Elle est à la fois un vecteur de libération de l'initiative individuelle et d'émancipation des individus du carcan des traditions et de toutes les figures de la dépendance sociale, et un facteur de fragilisation ou d'insécurisation en

rendant chacun plus comptable de son avenir, et ce, quel que soit le niveau de ressources dont il dispose. De l'avis de plusieurs, elle serait aussi un facteur de repliement sur soi. Sans pour autant le nier, je crois qu'il convient de noter que la culture de l'individualisme n'a pas que des effets atomisants sur la société. Elle permet de composer de nouvelles formes de solidarité et de vivre ensemble, qui sont nombreuses et variées. De façon qui peut paraître paradoxale, la société des individus conduit à une multiplication des appartenances plutôt qu'à une désaffiliation généralisée. Non seulement la dynamique associative peut tempérer l'individualisme égoïste, mais une société civile en santé, dynamique et active peut contribuer à la cohésion sociale, fondant la capacité qu'a une société de définir des projets communs.

UNE SAISON  
D'ESPÉRANCE



## UNE INTERPRÉTATION RAISONNABLE

Je sais aujourd'hui qu'une longue vie peut être empreinte de teintes très différentes. Et il ne fait guère de doute que mes premières années à la retraite se sont déroulées sous le signe de l'espérance. Une lettre d'opinion que j'avais adressée au journal *Le Devoir* en 2018, à l'occasion de Pâques, en a été une parfaite illustration. Après avoir rappelé l'importance de cette fête pour les chrétiens, lesquels y commémorent la résurrection du Christ Jésus, soit ce qui constitue le cœur de leur foi et fonde leur espérance dans un accomplissement à venir, je soulevais la question de ce qu'il en était de nous, modernes, qui avons cessé de croire. Peut-on espérer quand on ne croit plus ou sommes-nous voués à la désespérance?

Je constatais que depuis le dernier quart du XX<sup>e</sup> siècle, non seulement les espoirs suscités par les grandes utopies révolutionnaires, qui, à l'instar du marxisme, interprétaient l'histoire de l'humanité comme un long chemin vers l'émancipation, s'étaient évanouis, mais que la confiance naïve dans les progrès de l'humanité s'était érodée. Je soulignais toutefois que cette perte de sens n'était pas nécessairement la chute dans le non-sens. Non qu'il faille fixer un sens à la façon des religions qui, quoiqu'elles prétendent, ont bien conçu et non reçu les vérités révélées qu'elles énoncent, mais qu'il faille plutôt nous efforcer de comprendre le passé et la dynamique de l'évolution historique, et tenter de repérer des voies de

progrès inscrites dans la réalité présente. En conclusion, j'ajoutais que pour identifier des facteurs susceptibles de favoriser à terme un avenir souhaitable, il nous fallait éviter de nous laisser aveugler par les événements conjoncturels, et adopter une perspective prenant en compte les processus qui se déploient sur le long terme.

Mais voilà, cela étant dit, ou écrit, il me fallait convenir que mon interprétation relativement optimiste de la conjoncture était loin de faire l'unanimité. Cerner les principales évolutions sociétales en cours, dans le but de délimiter les menaces et de déceler les opportunités qui se présentent à nous, cela n'est ni simple, ni évident. Non seulement les bouleversements majeurs qui interviennent touchent de multiples sphères (technologique, économique, sociale, politique, culturelle), mais ils sont difficiles à déchiffrer. Aussi, me suis-je astreint à analyser différents modèles interprétatifs qui avaient été proposés au cours des décennies précédentes.

J'ai d'abord jeté un œil sur la thèse de Francis Fukuyama, ce politologue américain qui, dans le contexte de l'effondrement de l'URSS, n'a diagnostiqué rien de moins que la fin de l'histoire : il y a eu de l'histoire, la démocratie libérale en est le résultat, mais il n'y en a plus puisque cette dernière représente la phase ultime du développement de l'humanité. Il est assurément assez facile de faire la critique de cette piètre tentative de légitimation qui érige un type de société en modèle indépassable et ne connaît de futur qu'une poursuite indéfinie des processus techno-économiques existants.

J'ai par la suite examiné le postmodernisme. Apparu aux États-Unis dans les années 1960 comme la manifestation

d'une volonté de rupture avec les valeurs et les canons dits modernistes en littérature, en art et en architecture, ce mouvement a intégré ultérieurement des courants théoriques qui, attentifs aux phénomènes et aux mécanismes de domination, ont proposé une réévaluation critique de l'ordre moderne dans son ensemble. Les présupposés sur lesquels reposait cette nouvelle critique n'étaient pas sans intérêt, mais à partir des années 1980, après les avoir simplifiés et radicalisés de façon abusive, des zéloteurs ont développé un discours stéréotypé et dogmatique qui a donné naissance à tout un ensemble d'excès et d'aberrations.

Cette *doxa* postmoderniste va pratiquer une forme radicale d'antiréalisme. Considérant tous les objets d'étude comme des constructions sociales ne renvoyant à aucune réalité existant indépendamment de la pensée, elle se refuse à opérer une distinction significative entre le discours scientifique et les autres discours sociaux. La science moderne ne serait qu'un mythe propre aux sociétés occidentales, une idéologie visant à masquer des rapports sociaux de domination derrière une prétention à l'objectivité. Les apôtres postmodernistes vont également sombrer dans un scepticisme stérilisant suivant lequel toutes les conceptions et toutes les valeurs doivent être traitées sur une base égalitaire, voire considérées comme équivalentes. Dans leurs études dites postcoloniales, ils se montreront non seulement incapables d'apprécier de façon nuancée l'héritage culturel et intellectuel occidental, mais ils enfermeront les autres cultures ainsi que les ethnies ou catégories sociales subordonnées dans des formes d'identités figées et naturalisées.

En sirotant mon thé, je me disais que nous l'avons finalement échappé belle, tout au moins en littérature, en musique et en architecture. Autrement, nous aurions été condamnés à ne lire que des romans sans histoire, à n'écouter qu'une musique dodécaphonique sans harmonie ni mélodie, et à ne vivre que dans des bâtiments plats et bétonnés. Malheureusement, il n'en a pas été de même sur le plan des idées, l'idéalisme et le relativisme s'introduisant comme impératifs dans l'espace public et jusque dans les universités, particulièrement dans les facultés des sciences humaines et sociales. Cependant, d'autres écoles de pensée se sont invitées dans le débat intellectuel, dont celles défendant l'idée d'une postmodernité.

Distincte de la notion de postmodernisme, la postmodernité renvoie à l'idée d'une mutation à caractère global qui nous aurait conduit – ou serait en voie de nous conduire – vers un nouveau type de société. Proposant une lecture positive de cette mutation, certains auteurs l'ont associée au passage à la société post-disciplinaire qui s'est effectué en Occident à partir des années 1960, passage marqué par l'accélération du processus d'individualisation, le refus des identités assignées, la tolérance au pluralisme et les transformations des modèles de socialisation et de rapport à l'autorité. Cependant, sensibles au fait que ces diverses transformations n'impliquaient pas que les structures fondamentales des sociétés modernes aient été révolutionnées, plusieurs de ces auteurs se sont ultérieurement éloignés de leur première interprétation. Convenant désormais non plus d'une postmodernité, mais d'une entrée des sociétés occidentales dans une nouvelle phase de la modernité, ils en sont venus à raisonner en termes de modernité avancée.

D'autre part, de nombreux théoriciens, portant un regard négatif sur la postmodernité, voyaient en celle-ci la construction d'un monde dans lequel les logiques technocratique, marchande et financière, usant du pouvoir croissant de la technoscience, s'imposaient graduellement. Écartant toute finalité non utilitaire et s'affranchissant de toute limite, ces menées risquaient non seulement de provoquer à terme des dégâts écologiques irréparables, mais d'alimenter une lente déshumanisation. Ces catastrophes étaient perçues comme d'autant plus prévisibles que les forces sociales et politiques capables de les prévenir auraient été en voie de s'affaiblir : démocraties en panne, espaces publics anémiés, individus repliés sur eux-mêmes, etc. Personnellement, ce diagnostic alarmant m'est apparu excessif. Car si les tendances à l'origine de ces dynamiques négatives se manifestaient bel et bien, elles engendraient en retour des contre-tendances dont on pouvait espérer qu'elles les réfrènent ou les infléchissent.

J'ai toujours pensé que le capitalisme, laissé à lui-même, tend à exercer un pouvoir destructeur. Et j'étais depuis longtemps convaincu qu'il était irréaliste d'envisager son dépassement sans que les conditions d'un nouvel ordre économique n'existent. En revanche, il m'apparaissait concevable de parvenir à le domestiquer, comme les pays développés ont réussi à le faire au plan national, dans la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle, en instituant un État social régulateur. Je n'étais pas le seul à le croire. À la suite de la crise économique et financière de 2008, de nombreuses propositions ont été formulées en vue d'assujettir le capitalisme dans un contexte d'économie globalisée. Certaines étaient de nature spécifique, visant, par exemple, à accroître

les exigences en matière de réglementation prudentielle pour les banques et les fonds d'investissement spéculatifs, ou encore à lutter contre l'évasion fiscale. Mais d'autres, plus ambitieuses, s'inscrivaient dans la perspective d'une transition vers un développement durable. C'est ainsi que s'inspirant du *New Deal* mis en place dans les années 1930 par Franklin D. Roosevelt, de nombreux groupes et des institutions comme le Programme des nations Unies pour l'environnement, par exemple, ont lancé un appel à un *New Deal* vert.

Les tenants du développement durable considèrent que l'économie doit intégrer les aspects environnementaux et sociaux. Ils envisagent un développement subordonné à des contraintes environnementales élevées, préconisant une modification des pratiques de production et de consommation de façon à ce que le patrimoine naturel soit sauvegardé. Contrairement aux partisans de l'écologie profonde, ils ne souhaitent pas renoncer aux efforts de recherche et de développement qui engendrent des innovations permettant d'améliorer les conditions de vie et d'accroître les possibilités de réalisation offertes aux communautés comme aux individus. Mais ils conviennent de la nécessité de subordonner ces efforts à des valeurs et à des normes. À leur avis, le problème n'est pas le développement technologique en soi, mais le fait qu'il opère parfois de façon incontrôlée, et soit alors au service d'intérêts purement mercantiles.

Par ailleurs, si les avocats du développement durable ne songent pas à un retour en arrière, ils ne visent pas non plus un développement assimilé au toujours plus de la croissance. Ils appellent à ce que la recherche de qualité et de durabilité ainsi qu'une certaine modération se substituent à la poursuite

d'une consommation effrénée. Dans leur optique, la demande pourrait être soutenue de deux façons. D'abord par des investissements majeurs dans les biens communs, dans les services de santé et d'éducation par exemple, ou dans les transports et les logements, soit là où les investissements verts les plus importants peuvent être réalisés. Ensuite, par une augmentation substantielle et plus égalitaire du pouvoir d'achat de la population.

Évidemment, l'atteinte de ces différents objectifs implique un mode de régulation sociale et économique approprié. Or, l'État dispose pour ce faire d'importants moyens d'intervention en matière de persuasion, d'incitation et de réglementation. Par l'information, l'État peut amener les citoyens à partager certaines préoccupations et les convaincre de s'attaquer à certains problèmes. Il est en outre le seul à pouvoir réunir l'ensemble des acteurs économiques et sociaux afin de tracer, en concertation, une perspective de développement cohérente. Cela suppose un État stratège, capable d'anticiper l'avenir et de proposer une vision commune des grands défis et enjeux auxquels est confrontée la société. L'État peut aussi instaurer des incitations financières sous la forme de taxes, ou de subventions et d'allocations de prêts à long terme et à bas taux d'intérêt accordées aux collectivités locales, aux entreprises ou aux ménages afin de leur permettre d'investir en vue de revenus ou d'économies futurs. L'État peut enfin utiliser son pouvoir légitime de contrainte, puisqu'un bon nombre de pratiques doivent être tout simplement proscrites.

Ce matin, je me suis senti gagné par une légère perplexité. Depuis l'adolescence, et jusqu'à tout dernièrement, j'ai

toujours cherché à pallier les manques et les difficultés auxquels j'étais confronté en m'abandonnant à la rêverie. Le plus souvent en écoutant de la musique, ma drogue douce préférée, je laissais vagabonder mon esprit, m'inventant des scénarios riches en réussites individuelles ou collectives. Serait-il possible que mes espoirs quant à l'émergence d'un développement conciliant activité économique, réduction des inégalités et protection de l'environnement n'aient été que la projection de mes désirs?

Et pourtant! la possibilité d'instaurer un modèle de développement durable me semblait bien réelle. À mon avis, les forces sociales et politiques susceptibles d'inciter à l'adopter étaient bien vivantes. Je ne partageais pas cette vision pessimiste selon laquelle les individus se seraient repliés sur eux-mêmes, se désengageant de l'espace public et affaiblissant la démocratie. Les relations entre les individus ne me paraissaient pas aussi superficielles que pouvait le donner à penser le détournement des mots « ami » ou « j'aime » utilisés comme stratagème d'interface sur les réseaux sociaux, et dont personne n'est dupe. Que ce soit dans l'amitié, le couple ou la famille, les rapports personnels fondés sur des liens consentis me semblaient toujours, voire plus que jamais empreints d'affection, de confiance et de souci de l'autre. Conscient que la tendance à tout subordonner à ses intérêts propres est de toute évidence une potentialité qui se retrouve chez tout être humain, je refusais néanmoins de confondre la recherche de l'accomplissement personnel et l'égoïsme. Je refusais également d'assimiler l'attention portée au quotidien à un repli sur la vie privée. Valoriser la vie du travail et de la famille engage bien sûr à y investir temps, énergie et

préoccupations. Mais cela ne veut pas dire que l'on déserte nécessairement la sphère publique.

Les individus m'apparaissaient moins conformistes, plus critiques et plus innovateurs, mais non moins capables de s'associer de multiples façons et de coopérer. J'entrevois une densification de la société civile, les mouvements sociaux (mouvements féministes, mouvements LGBT, mouvements écologiques, mouvements culturels et mouvements régionalistes) s'adjoignant aux syndicats, aux groupes populaires et communautaires, aux coopératives et aux associations de toutes sortes. Mobilisant de nombreux individus, ces acteurs collectifs produisaient du commun, de la confiance, de la coopération et du civisme. Mais le plus souvent porteurs de nouvelles valeurs et persuadés de la nécessité de faire quelque chose pour un changement en profondeur, ils étaient aussi à même d'intervenir largement dans l'espace public.

Oh! je n'avais pas la naïveté de croire que tous ont les mêmes chances de se faire entendre dans cet espace public qui, en temps normal, est plus ou moins monopolisé par les pouvoirs politiques, économiques et médiatiques. Mais j'étais convaincu qu'en mettant en lumière des problématiques majeures, les acteurs de la société civile pouvaient contribuer à modeler l'opinion publique. J'en voulais pour preuve le fait que les grands thèmes débattus au cours des récentes décennies (le féminisme, l'écologie, l'appauvrissement, les coupures dans les services publics, etc.) avaient été introduit par ces acteurs, et non par les représentants des pouvoirs en place. Et puis, on assistait avec Internet tant à l'émergence de nouveaux forums d'échange d'information et de discussion, qu'à la naissance et au développement d'espaces d'opposition.

Enfin, certains partis politiques, résolument écologistes ou plus traditionnels, se montraient ouverts au nouveau modèle de développement.

Il était donc plausible que la convergence des forces de changement et la formation de larges alliances mènent à terme à l'établissement d'un nouveau contrat social fondé sur le développement durable. Bien sûr, encore fallait-il que les capitalistes acceptent de jouer le jeu, ce dont doutaient plusieurs. Cependant, et sans verser dans l'angélisme, on pouvait discerner des zones où l'accord était possible. Il fallait pour cela rompre avec l'interprétation illusoire du capital comme super sujet poursuivant ses fins propres et savoir reconnaître la diversité des capitaux et la variété de leurs intérêts. Les producteurs de pétrole réagissent assurément autrement que les fabricants des technologies vertes face à l'enjeu d'une économie décarbonée. Et selon toute vraisemblance, les PME, et particulièrement celles qui sont dirigées par la relève entrepreneuriale, envisagent la responsabilité sociale et environnementale des entreprises différemment des multinationales. Il est, de plus, des préoccupations communes à toutes les entreprises – dont, en tout premier lieu, le bon fonctionnement de l'économie – qui peuvent favoriser l'établissement de compromis avec l'ensemble des acteurs sociaux. C'est ainsi qu'après en avoir été le promoteur, le Fonds monétaire international a dénoncé les ravages causés par les mesures d'austérité ou de rigueur imposées après 2008 et défendu la relance budgétaire et l'investissement public. On a aussi vu de grands journaux financiers comme *The Economist* et le *Financial Times* de Londres changer leurs discours, allant jusqu'à proposer une augmentation généralisée des salaires afin d'alimenter une

inflation permettant de réduire le poids réel des dettes souveraines et d'accroître les marges de manœuvre budgétaires des États.

D'autre part, il était manifeste qu'en raison de l'interdépendance environnementale, économique, sociale et politique dans laquelle ils se trouvaient, les États nationaux n'allaient pas aisément adhérer à un modèle de développement durable sans une coopération internationale favorisant une gestion commune des biens publics mondiaux et un codéveloppement. Or, les obstacles à surmonter étaient considérables, tenant aux rapports de forces entre puissances, à l'exclusion des plus faibles, aux inégalités de développement et au défaut de valeurs partagées. On pouvait cependant espérer un certain pragmatisme de la part des pays développés, dont les intérêts plaidaient en faveur de l'adoption de règles sociales et environnementales communes et d'un soutien apporté aux pays moins avancés afin qu'ils puissent les respecter. Du reste, il existait des précédents. Des pratiques de coopération efficaces ont été développées au fil du temps dans de nombreux domaines tels que l'énergie, la sécurité nucléaire, la sécurité aérienne et la santé. Et puis, personnellement, j'escomptais une inscription progressive, même si difficile, des sociétés non occidentales dans les dynamiques sous-tendant la modernité, ce qui augurait d'une convergence graduelle possible des valeurs dans la société internationale.



## LA DIFFUSION ET L'APPROPRIATION DE LA MODERNITÉ

La mort est inéluctable, et plus ça va, plus je sens la mienne approcher. Elle constitue sans doute mon dernier horizon. Aujourd'hui encore, au seuil de mon inévitable disparition, il m'apparaît évident que l'on ne saurait s'en remettre à une illusoire résurrection ou réincarnation qui permettrait de lever l'irréversibilité du temps. Du reste, une telle destinée serait lamentable. Car, de deux choses l'une. Ou bien le ressuscité ou le réincarné garde son identité personnelle, et il reçoit alors en héritage pour l'éternité les souvenirs et les séquelles de sa première existence. Ou bien, il n'est plus lui-même et commence sa nouvelle vie dans l'oubli total de la précédente. Alors que la première hypothèse tient du cauchemar, la seconde ne présente pour un mortel aucun intérêt. Personnellement, je souhaite simplement avoir la chance d'approcher ma fin le plus paisiblement possible. En revanche, l'avenir de l'humanité me préoccupe. Sans disparaître totalement, la confiance sereine qu'il m'inspirait à une certaine époque a été entamée.

Pendant longtemps, j'ai estimé que les institutions et les valeurs constitutives de la société moderne étaient d'ores et déjà en voie de s'universaliser. Je persiste d'ailleurs à penser que la modernité n'est pas de nature purement occidentale et que le fait que les trois processus qui la constituent aient émergé au sein d'une histoire singulière ne les empêche pas

d'être appropriables par des sociétés aux racines socioculturelles différentes. D'ailleurs, il en a été ainsi au cours des grandes transitions qu'a connues l'humanité dans le passé, que ce soit lors de la révolution néolithique ou lors de la révolution urbaine. Pour de multiples raisons, ces deux révolutions ne se sont opérées au départ que dans un nombre restreint de zones, notamment les Proche et Moyen-Orient, la Chine du Nord, l'aire andine et le Mexique. Aussi l'extension des nouveaux modèles de société qui avaient émergé n'a pu se faire que selon un processus de diffusion et d'appropriation. La diffusion a pu emprunter différentes formes : propagation lente des techniques de proche en proche ou transfert par de petits groupes migrants pour la néolithisation; dissémination de technologies et d'institutions par la guerre ou le commerce pour la révolution urbaine. Mais dans tous les cas, il y a eu un jeu combiné d'exportation et d'importation, un jeu d'assimilation qui, loin de conduire à une uniformisation, a rendu possible une pluralité de cultures et de civilisations.

Il en va de même de la modernité, qui a émergé en Europe occidentale avant de rayonner, et dont il ne peut y avoir que des versions culturelles. On aperçoit déjà une grande diversité entre les sociétés modernes occidentales qui se distinguent non seulement par la forme de capitalisme qui y prédomine, mais plus globalement par les types de gouvernance ainsi que de culture politique et sociétale qu'on y retrouve. Entre les États-Unis et les pays nordiques, par exemple, les différences sont colossales. Et il apparaît évident qu'à l'instar du Japon, de la Corée du Sud ou de Taïwan, les sociétés non occidentales qui s'inscrivent dans la modernité la réinventent à leur façon.

Au cours des années 2010, l'observation des trajectoires empruntées par maintes sociétés m'a plus que jamais convaincu que la plupart d'entre elles finiraient par s'inscrire, à long terme, dans la modernité. Non pas en raison d'une nécessité ou d'une prédestination quelconque, mais parce que la modernité semblait pouvoir répondre aux motivations de multiples acteurs. Que ce soit la volonté des États de relever les défis posés par les puissances occidentales qui exerçaient une hégémonie planétaire depuis plus de deux siècles, l'aspiration des populations à un développement qui permet d'améliorer leur niveau de vie et à un État de droit qui assure le respect de leurs droits et libertés, ou encore la quête de la part de nouvelles générations d'intellectuels et de militants d'un État démocratique qui rend possible la participation citoyenne.

Il est vrai qu'historiquement, loin de favoriser l'appropriation de la modernité par les sociétés non occidentales, l'Occident a utilisé les atouts qu'elle lui conférait pour conquérir et exercer sa domination. Mais l'accélération de la mondialisation que l'on a connue des années 1980 aux années 2020 a partiellement changé la donne. Si le Nord en a largement profité, il n'en était plus le bénéficiaire exclusif. Tirant parti d'importants investissements internationaux, de transferts technologiques et d'un meilleur accès aux marchés, de nombreux pays du Sud ont assuré leur décollage économique. Au niveau mondial, des progrès sans précédent ont été accomplis dans la lutte contre la pauvreté ainsi que dans les domaines de la santé et de l'éducation. Et au plan politique, le monde était devenu à la fois plus pacifique – le nombre de guerres avait sensiblement diminué depuis 1990 – et plus démocratique – le nombre de pays où les libertés civiles

sont protégées et où existe un véritable multipartisme avait nettement augmenté.

Au moment où l'on me tirait de mes souvenirs pour aller prendre le repas, je réalisais à nouveau comment le fait de concevoir la modernité sur la base de ses trois processus constitutifs est éclairant. Il aide d'une part à saisir que la modernité n'est pas un état arrêté et distinct dans lequel les sociétés peuvent on non se trouver, mais un procès dans lequel elles peuvent on non s'inscrire, aussi bien que progresser ou régresser. Il permet d'autre part d'aborder correctement la question de son transfert puisque même s'ils sont sur le long terme l'objet d'un codéveloppement, ses processus constitutifs ne s'engagent pas tous de la même manière et n'évoluent pas tous à la même vitesse. Deux d'entre eux se prêtent à une entreprise délibérée. Il en va ainsi de l'essor d'une économie capitaliste et de la démocratisation de l'État pour lesquels la mise en place de nouvelles institutions, l'affirmation de nouvelles normes et le déploiement de nouvelles activités peuvent impulser de nouvelles pratiques. Stimulé par celles-ci, tout en les activant en retour en raison des exigences qu'il comporte en matière d'autonomie, de liberté et d'égalité, le troisième processus, l'individualisation des rapports sociaux, opère de façon moins volontaire, plus lente et plus discrète.

L'émergence des nouveaux pays industrialisés a tenu à la fois à des facteurs internes et externes. Bien que des voies différentes aient été suivies, le rôle d'un État volontariste et pragmatique a été partout décisif, non seulement dans la mise en place des conditions fondamentales du décollage (marchés concurrentiels, équilibres macroéconomiques, cadre légal et institutionnel favorisant la confiance sociale, infrastructures

adéquates, formation d'une main-d'œuvre de qualité), mais également dans la constitution des bases industrielles et la remontée des filières vers des secteurs industriels porteurs, depuis les produits primaires jusqu'aux produits manufacturés à forte intensité technologique, en passant par les produits manufacturés à forte intensité en travail. D'autre part, les économies émergentes ont pu profiter d'une configuration internationale opportune. Elles ont su s'adapter avec une rapidité spectaculaire aux transformations qui ont conduit à la globalisation économique. Leur ouverture contrôlée aux investissements étrangers des firmes multinationales leur a permis d'accéder aux nouvelles technologies et d'acquérir ainsi la possibilité d'escamoter certaines étapes dans leur développement industriel.

Par ailleurs, la démocratisation ne saurait être considérée comme une des conditions nécessaires au décollage économique. Comme les expériences des pays qui se sont arrachés au sous-développement nous l'ont rappelé, la nature du régime politique importe moins que la présence d'un État capable d'élaborer des stratégies ambitieuses et de les mettre en œuvre en les faisant partager par les principaux acteurs du pays. Cela n'est pas nouveau. Il en fût de même au XIX<sup>e</sup> siècle dans plusieurs pays européens tout autant qu'au Japon, où les États développeurs n'avaient au départ rien de démocratique. En revanche, on ne saurait nier que des politiques de nature à favoriser la croissance peuvent non seulement se concilier avec la démocratie, mais participer à son émergence et à sa progression. Les transformations impulsées par le développement économique bouleversent en effet les modes de vie, les mentalités et les rapports de

solidarité, et modifient par conséquent la société civile et sa relation au pouvoir.

C'est ainsi que la Corée du Sud, par exemple, a connu un État développeur autoritaire dont la réussite même a conduit à la naissance d'une société civile capable de précipiter la fin du régime militaire. Les années 1980 y ont vu la naissance d'une nouvelle classe de capitalistes, sûre d'elle-même, de plus en plus persuadée qu'elle n'avait pas besoin de technocrates racketteurs et de police politique. Et de nouveaux mouvements sociaux, mouvements ouvriers, étudiants, féministes, écologistes ou simplement citoyens, ont exigé à la fois le respect des droits civils et l'instauration de droits politiques et sociaux. Il en a été de même à Taïwan, qui a connu lui aussi la fin d'une dictature et la mise en place d'une démocratie sous la poussée des mouvements sociaux qui s'étaient développés antérieurement. Aussi, au début des années 2020, Taïwan se classait-il au premier rang des démocraties asiatiques, avant même la Corée du Sud et le Japon, tout en occupant la première place mondiale pour la fabrication des semi-conducteurs. À l'encontre du discours du Parti communiste chinois sur l'inadaptation des valeurs dites occidentales au monde chinois, l'île-pays démontrait qu'un modèle politiquement non autoritaire et respectueux des libertés fondamentales y était à la fois possible et très performant.

Quant au processus d'individualisation, manifestement, il est loin de pouvoir se prêter à une action volontaire ou planifiée. Il reste cependant que les nouvelles pratiques impulsées par les deux autres processus peuvent le favoriser. Il en va ainsi de l'affirmation de l'État-nation au détriment des pouvoirs intermédiaires (familial, local,

ethnique, etc.) qui dégage l'individu de ces derniers, ou encore de la différenciation des sphères d'activité sociale et économique qui diversifie les cercles de socialisation et engendre de multiples appartenances. Et s'il est contraint d'opérer et d'assumer ses propres choix, l'individu peut néanmoins bénéficier de différents facteurs facilitant son émancipation : accès à l'éducation, possibilités de mobilité sociale, augmentation des salaires et développement de la protection sociale, multiplication des pratiques de consommation, mutations de la famille, accroissement des espaces pour une vie personnelle et extension du temps libre, etc.

Apparemment sous l'effet de la nostalgie des voyages qui m'a saisi ce matin, je me suis revu à Moscou. Nous étions le 25 novembre 2001, et je me baladais près du Kremlin, en fredonnant une chanson de Bécaud : « La place Rouge était vide, devant moi marchait Nathalie... ». La ville était recouverte d'une neige boueuse que des femmes balayaient pour en dégager les trottoirs qui longeaient les larges avenues que j'avais traversées en prenant des passages souterrains. Comme nous étions le dimanche matin, je m'étais rendu à la cathédrale du Christ-Sauveur, où le patriarche, dont c'était le siège, avait célébré une liturgie d'une solennité toute impériale et accompagnée de chants sacrés d'une rare beauté. Le lendemain, je montais dans un avion en empruntant, chose particulière, un long escalier intégré à sa structure et placé sous le ventre de l'appareil. Je me rendais à Saratov, ville située sur la rive droite de la Volga, à quelque sept cents kilomètres au sud-est de la capitale. Fermée aux étrangers à l'époque de l'URSS en raison des importantes industries militaires qui s'y trouvaient, la ville présentaient encore

quelques caractéristiques propres à cette période, notamment une surveillance appuyée que des dames allaient exercer vingt-quatre heures par jour sur l'étage de mon hôtel.

L'Académie de Saratov avait sollicité l'ENAP à la suggestion de son responsable de la coopération internationale, un francophile intéressé par le management à la nord-américaine. J'allais donc dispenser une formation de cinq jours à quelques-uns de ses professeurs ainsi qu'à des cadres de l'administration publique russe. Après avoir présenté les principaux éléments constitutifs du nouveau management public, je me suis permis, le dernier jour, de soulever la question du type de management pouvant être appliqué en Russie compte tenu de la culture politique qui y prédominait. Cette question était loin d'être naïve. Depuis ses tout débuts, au XIII<sup>e</sup> siècle, d'abord sous le joug mongol, puis sous celui des tzars, l'État russe n'avait cessé de maintenir une autocratie, n'entendant tolérer aucune limitation non plus que se reconnaître aucune responsabilité à l'égard du corps social. Après 1917, les bolchéviks ont assuré la continuité, transformant l'autocratie en régime pleinement totalitaire. Et contrairement à ce que certains avaient espéré, maints indices donnaient à penser que sous Vladimir Poutine, en poste à ce moment depuis près de deux ans, l'État allait demeurer autoritaire, dysfonctionnel et corrompu.

L'exemple russe était une parfaite illustration du fait que la possibilité concrète qu'ont les différentes sociétés de s'inscrire dans la modernité et le rythme suivant lequel elles peuvent le faire dépendent des caractéristiques politiques, sociales, économiques, culturelles et religieuses qu'elles ont acquises au cours de leur parcours historique. Cette emprise du passé, ce que les chercheurs nomment la « dépendance au

chemin parcouru », permettait de mieux comprendre les prodigieux contrastes qui existaient entre les grands ensembles géopolitiques de notre planète. Il était ainsi incontestable qu'en Asie méridionale et orientale, où le volontarisme des gouvernements a pu s'étayer sur des acquis séculaires (appareils d'État, identités nationales, logiques marchandes, populations disciplinées, systèmes éducatifs, etc.), la majorité des pays avaient su profiter des opportunités offertes par la mondialisation pour s'engager dans une dynamique d'essor économique spectaculaire. Non seulement cet essor avait progressivement engendré d'importants changements sociaux, mais il avait dans certains cas favorisé la naissance et l'affirmation d'une société civile capable de donner une impulsion à l'instauration d'une véritable démocratie. Au vu de quelques expérimentations autorisées par le Parti communiste chinois avant l'accession au pouvoir de Xi Jinping – on mentionnait notamment la consultation de la population lors d'auditions publiques tenues dans certaines villes, ainsi que l'organisation d'élections directes à l'échelon du village et du canton –, certains analystes avaient même envisagé un temps une possible transition démocratique en Chine.

L'Afrique subsaharienne offrait, elle, un tout autre cas de figure. Malgré les transitions politiques qu'elle avait connues au début des années 1990 et la démarginalisation et la croissance économiques dont elle profitait depuis 2000 grâce à la forte demande de matières premières de la part des grands pays émergents, on ne pouvait dire qu'elle était véritablement entrée dans un processus démocratique non plus que de développement économique. Bien sûr, cet état de fait avait à voir avec le néocolonialisme qui pillait les

ressources du continent et soutenait pour ce faire les pratiques spoliatrices des élites locales. Mais celles-ci étaient les premières responsables de la perpétuation de logiques sociales difficilement compatibles avec le développement. L'appropriation du pouvoir et l'administration de la sphère publique comme un domaine privé prévalaient encore trop souvent, entraînant une gestion rentière et sous-productive des ressources. Par ailleurs, les mutations en cours (urbanisation massive, réduction de la taille des familles, émancipation des femmes et des jeunes qui ont tout intérêt à ce que les choses changent, amélioration de la formation et des niveaux de qualification, apparition de classes moyennes réalisant des micro-investissements) permettaient d'entrevoir une entrée dans les dynamiques porteuses de la modernité, tout au moins dans certains pays.

De son côté, l'Amérique latine semblait connaître une réelle embellie après quatre siècles marqués par la violence, des structures sociales inégalitaires et hiérarchiques, une forte insécurité économique, une instabilité et une agitation chroniques, des régimes représentatifs pervertis ou confisqués par des élites vassales de puissances étrangères, une alternance entre régimes autoritaires ou despotiques et régimes populistes. Dans la plupart des pays, la démocratie paraissait en voie de s'enraciner, sous l'effet d'un changement de culture politique qui voyait la gauche révolutionnaire rompre avec l'intransigeance et abandonner la lutte armée, pendant que la droite conservatrice acceptait le verdict des urnes même quand il ne leur était pas favorable. Et à partir des années 1990, après les excès des réformes néolibérales qui avaient causé une véritable régression sociale, plusieurs gouvernements avaient su déployer des stratégies de

développement adaptées à leur contexte et leur permettant de profiter de la mondialisation. Le Brésil en fournissait un exemple remarquable, lui qui s'était élevé en deux décennies au rang de grand pays émergent.

Quant à l'Afrique du Nord et au Moyen-Orient, il s'avérait que dans ces sociétés qui s'inscrivent très majoritairement dans l'islam, comme civilisation sinon comme religion, les oppositions et les résistances à la modernité étaient très fortes. D'autant que la défiance, suscitée à la fois par les traumatismes subis de la part d'un Occident dominateur et la mise en cause des valeurs et des identités en usage par les transformations en cours, a été systématiquement instrumentalisée, d'une façon ou d'une autre, par d'anciens ou de nouveaux pouvoirs.

Se réclamant d'une légitimité tribale ou communautaire (dans les États de la péninsule arabique) ou encore religieuse (en Arabie Saoudite et au Maroc), des pouvoirs établis se sont employés à moderniser l'économie tout en conservant un ordre politique traditionnel et autoritaire. Pour leur part, établis ou non par des militaires, des régimes se réclamant du panarabisme et du socialisme (le nassérisme en Égypte, le baasisme en Syrie et en Irak, le kadhafisme en Lybie) ont dérivé vers un néopatrimonialisme et se sont finalement sclérosés, recourant à des pratiques coercitives en vue de se maintenir au pouvoir. Enfin, dans un contexte conjuguant dictature politique, interventionnisme américain, expansionnisme israélien, dépendance économique, misère sociale et inégalités, de nouveaux acteurs politiques se réclamant de l'islam se sont manifestés. Versant ou non dans un radicalisme violent, se réclamant du sunnisme ou du chiisme, les islamistes entendent assurer l'expansion

d'une religion dont ils exaltent un passé mythifié et sacralisent les traditions.

J'étais convaincu que l'islamisme ne représente pas la fin de l'histoire des sociétés nord-africaines et moyen-orientales. Mais les défis que leurs peuples ont à affronter me sont apparus redoutables. Déclenché en Tunisie en décembre 2010, le printemps arabe en avait largement témoigné. D'un côté, les soulèvements avaient mis en évidence les fortes aspirations à un développement économique et social et à un État de droit qui assure le respect des droits et libertés. De l'autre, les mouvements de masse, faiblement organisés et mobilisés autour de slogans et de thèmes peu précis, s'étaient révélés relativement impuissants.

DES ANNÉES  
D'INQUIÉTUDE



## UNE TEMPÊTE D'UNE AMPLEUR EXCEPTIONNELLE

La conjoncture inédite survenue dans les années 2020 a eu raison de l'optimisme que je croyais raisonnable. Les méfaits de la crise écologique se multipliaient sous le regard indifférent des climatosceptiques. L'ordre mondial était menacé et notre monde se révélait beaucoup plus conflictuel. La rancœur et le ressentiment éprouvés par les populations du Sud global à l'égard de l'Occident s'exacerbaient. Les démocraties semblaient en régression alors que les autocraties proliféraient. Au vu de la conjonction de ces différents phénomènes, j'en suis venu à m'interroger sur la possibilité d'un effondrement civilisationnel, une hypothèse qui me serait pourtant apparue auparavant à la fois stupéfiante et excessivement pessimiste. Bien entendu, je savais que bon nombre de civilisations se sont effacées par suite d'un effondrement, la civilisation romaine, par exemple, ou encore les civilisations maya et khmère. Mais quand même!

En parcourant la littérature pour y voir plus clair, j'ai découvert une étude portant sur un anéantissement majeur survenu vers le fin de l'âge du bronze, et dont le processus m'est apparu particulièrement éclairant quant à ce que nous réservait éventuellement l'avenir. Depuis le XIV<sup>e</sup> siècle avant notre ère, une sphère de coprosperité s'était constituée regroupant le bassin oriental de la Méditerranée, l'Égypte et le

Proche-Orient. Pendant trois siècles, Minoens, Mycéniens, Hittites, Assyriens, Babyloniens, Cananéens, Chypriotes et Égyptiens avaient interagi les uns avec les autres, développant de fructueux échanges diplomatiques, économiques et culturels. Les marchands, mais également les médecins, les architectes, les sculpteurs et autres artisans circulaient entre les différentes cours, assurant la diffusion des idées et des innovations. Cependant, entre 1200 et 1100, ce monde globalisé, cosmopolite et multipolaire s'écroule et disparaît presque totalement. Les palais et leurs structures administratives s'affaissent, les économies centralisées se dégradent, les arts périclitent, l'usage de l'écriture se perd et les communautés se délitent.

Suivant les chercheurs, ce cataclysme aurait été le résultat d'une parfaite tempête soulevée par la combinaison de différents facteurs dont les répercussions auraient été décuplées suivant un effet multiplicateur. Certains de ces facteurs auraient été d'ordre naturel. On sait, par exemple, qu'une série de tremblements de terre ont secoué la région pendant une cinquantaine d'années, de 1225 à 1175, et que des sécheresses répétées à l'origine de famines y ont fait rage en raison d'importants changements climatiques. D'autres facteurs auraient été d'ordre sociopolitique. Les archéologues ont ainsi repéré les signes d'une nette augmentation des invasions par des peuples étrangers et des conflits internes. Certains d'entre eux postulent en outre qu'une course en avant permanente de la part d'élites en mal de légitimité et de prestige aurait fragilisé les économies des sociétés en question. Enfin, tous présument qu'en raison de leurs interconnexions et interdépendances, la chute de l'une ou l'autre de ces sociétés a pu provoquer un effet domino. Sans verser dans une

comparaison hasardeuse, il me semblait que les écueils ayant contribué à ce désastre présentaient des similitudes troublantes avec les périls auxquels notre société mondialisée était exposée.

Comme il en a été pour plusieurs, c'est sans doute le retour de Trump au pouvoir qui m'a dessillé les yeux. Loin de s'en tenir à son côté provocateur et hâbleur, le démagogue allait enchaîner les coups d'éclat : nominations d'extrémistes ou d'incompétents notoires à des postes clés du gouvernement; épuration des cadres de la fonction publique, de la justice et des services de police et de renseignement; démantèlement d'agences gouvernementales; coupes majeures dans les programmes sociaux et environnementaux; politiques migratoires extrémistes; abolition des dispositifs favorisant la diversité, l'équité et l'inclusion; attaque frontale contre la liberté de la presse; grâce présidentielle accordée à des émeutiers; déclaration de guerre commerciale aux plus proches alliés; discours impérialiste et menaces d'annexion de territoires étrangers; retraits d'organisations internationales et désengagement de traités multilatéraux; concussion; etc. Et fait gravissime, rien n'allait freiner cette débauche de turpitudes, le Sénat et la Chambre des représentants étant aux mains des républicains, qui étaient quasi intégralement assujettis à Trump.

Pour établir leur gouvernement de l'oligarchie, par l'oligarchie et pour l'oligarchie, Trump et ses zélotes se devaient d'altérer la société civile afin de l'empêcher de leur résister. Semant la discorde et la méfiance, et dénaturant leurs adversaires en ennemis, ils allaient évidemment abîmer le tissu social américain. Ils escomptaient cependant qu'il leur suffirait d'activer le ressort du « nous contre eux » pour

assurer la cohésion de la nation. Nous contre les immigrants qui menacent notre prospérité si ce n'est notre survie. Nous contre ces soi-disant alliés qui profitent sans vergogne de nos capacités militaires et de nos ressources économiques. Nous contre tous ceux qui empêchent notre nation de retrouver sa grandeur.

Ce midi, en repensant à la stupeur dans laquelle m'avait plongé le choix d'un grand nombre d'Américains en faveur de Trump, quelques vers d'un poème de Louis Aragon mis en musique par Georges Brassens me sont revenus : « Rien n'est jamais acquis à l'homme / ... / Sa vie elle ressemble à ces soldats sans armes / Qu'on avait habillés pour un autre destin / À quoi peut leur servir de se lever matin / Eux qu'on retrouve au soir, désarmés, incertains ». Alors qu'il en appelait à la xénophobie, au racisme, à la misogynie et au masculinisme, Trump avait effectivement réussi à désarmer tout sens critique chez une bonne partie de la population, singulièrement chez des jeunes de tous horizons. Non seulement cette perte de discernement comportait des conséquences alarmantes, mais elle révélait des tendances qui allaient à l'encontre de maints progrès que j'avais cru relativement irréversibles.

Il est vrai qu'à compter des années 1980, les crises économiques successives auxquelles nos sociétés avaient été confrontées avaient graduellement mis fin au monde dans lequel les baby-boomers avaient baigné et où tout semblait possible. Ma génération avait eu la chance de grandir dans un univers dans lequel les idées de bonheur, de liberté individuelle, de réalisation de soi, d'égalité et de solidarité semblaient de toute évidence pouvoir se conjuguer avec une croissance économique forte. La situation avait

considérablement changé. S'engouffrant dans les brèches ouvertes par les crises, et érigeant en principe un réalisme étriqué, les néolibéraux avaient poussé à une mondialisation effrénée et intensifié leurs attaques contre l'État social régulateur.

Dans plusieurs pays, notamment aux États-Unis, on avait alors assisté à un certain retrait de l'État par rapport aux fonctions qu'il assumait antérieurement, et les droits sociaux avaient été partiellement érodés, ce qui avait pénalisé non seulement les plus démunis mais aussi la classe moyenne. Aux prises avec des difficultés croissantes, et anxieux face à un avenir apparemment bouché, certains s'étaient réfugiés dans des mouvements religieux intégristes, qui rejetaient l'autonomie des humains et affirmaient leur nécessaire soumission aux principes religieux d'un autre temps. C'est ainsi qu'aux États-Unis, les groupes fondamentalistes chrétiens, qui n'avaient jamais accepté la laïcisation de la société non plus que la libéralisation des mœurs et l'émancipation des femmes, avaient connu un spectaculaire regain d'influence. Sans verser dans cet obscurantisme puritain non plus que dans la violence et la rage dans lesquelles s'étaient enlisés quelques autres, la majorité des laissés-pour-compte avaient néanmoins perdu confiance dans l'État et éprouvaient un profond ressentiment à l'égard des élites politiques.

Cependant, quoique contesté, l'État social régulateur s'était plus ou moins maintenu. L'aspiration à l'accomplissement personnel avait perduré, et les luttes visant à assurer à toutes et tous les conditions favorisant l'autonomie s'étaient poursuivies, voire intensifiées. Pour transformer en profondeur l'ordre sociopolitique des sociétés démocratiques,

il en fallait plus. C'est ce à quoi allaient se consacrer les populistes et leurs adeptes issus de la nébuleuse républicaine américaine ou de l'extrême droite européenne. Rêvant de renverser l'ordre moderne, ces réactionnaires, des nationalistes intolérants, vont paradoxalement bénéficier pour ce faire de l'aide effective d'un groupe d'oligarques libertariens, ces barons voleurs du XXI<sup>e</sup> siècle, qui visant à jouir sans contraintes de leur pouvoir économique exorbitant, étaient résolus à émasculer l'État social régulateur sinon l'État de droit.

À l'instar des fascismes des années 1930, qui ont dupé des populations entières, les divers courants de la droite radicale vont mener une propagande acharnée, mais une propagande adaptée à l'ère d'Internet. Ils vont s'approprier cette machine de communication extrêmement puissante, utilisant les réseaux sociaux pour établir leur hégémonie culturelle et façonner les opinions et les comportements. Accumulant les arguments simples, polémiques et répétitifs, ils vont propager de fausses informations, qualifiées de vérités alternatives. Jetant le discrédit sur toutes les sources d'autorité, ils vont dénoncer de soi-disant complots. Transfigurant leurs propres manques et défauts en qualités, ils vont travestir leur inexpérience en garant de leur intégrité, leur incompétence en gage de leur authenticité et leurs mystifications en témoignage de leur liberté d'esprit.

Personnellement, je n'ai pas été étonné de voir Trump et ses zélotes tirer cyniquement parti du poison raciste instillé aux États-Unis par plus de quatre siècles d'esclavage et de ségrégation. En revanche, j'ai été vraiment déconcerté par le fait que leurs messages empreints de misogynie aient été si bien reçus par un bon nombre d'hommes, notamment de

jeunes hommes. Je n'avais jamais envisagé que le masculinisme, ce contre-mouvement qui visait à arrêter sinon à faire reculer le processus d'émancipation des femmes, puisse jouir d'une telle influence. C'était effarant de voir ainsi remises en cause les avancées réalisées par les luttes féministes au cours du siècle précédent. Prônant la suprématie des hommes sur les femmes en raison d'une supériorité qui leur aurait été naturelle, la frange la plus radicale des suprémacistes mâles allait jusqu'à préconiser le rétablissement d'une franche inégalité entre hommes et femmes. Faisant des femmes des boucs émissaires, ils offraient aux jeunes hommes démunis, peu instruits et en colère une idéologie qui expliquait la source de tous leurs problèmes et justifiait leurs prétentions. Je voyais dans la remise en cause de l'émancipation des femmes l'indice d'une lourde régression qui s'accroissait non seulement aux États-Unis, mais un peu partout en Occident.

La lucidité est parfois douloureuse, mais elle vaut mieux que l'imbécillité. Du reste, la seule façon de surmonter des vents contraires est d'en prendre la juste mesure. Or, les vents qui s'étaient levés dans la première moitié des années 2020 étaient furieux. Les processus qui avaient engendré nos sociétés modernes semblaient s'être enrayés. À l'exception, bien entendu, de l'économie capitaliste qui, laissée à elle-même, continuait sur sa lancée. Dynamisée par un développement technologique fabuleux, mondialisée et stimulée par des ploutocrates et des autocrates qui en tiraient richesse et pouvoir, elle tournait à plein régime. Et manifestement, ses effets pervers s'étaient intensifiés, aussi bien l'exploitation brutale d'une masse d'ouvriers de tous âges et l'accroissement des inégalités, que la pollution et la destruction de l'environnement.

La lente progression de la démocratie qui avait prévalu pendant quelques décennies avait été bel et bien stoppée. La plus grande partie de la population mondiale vivait sous des régimes autoritaires, tandis que les quelques dizaines de démocraties qui subsistaient étaient menacées d'un déclin orchestré par des réactionnaires de tout acabit. Certes, les formes d'autoritarisme qui s'étaient répandues sur la planète étaient diverses : despotisme en Russie, dictature héréditaire en Corée du Nord, totalitarisme postcommuniste en Chine, théocratie islamique en Iran, démocratie illibérale en Turquie, etc. Cependant, toutes s'efforçaient de saper, voire de détruire libertés et démocratie.

D'autre part, les autocraties ne jouissaient pas toutes du même prestige, non plus que du même ascendant. On ne pouvait comparer l'influence dont disposaient les mollahs iraniens avec celle qu'exerçaient les dirigeants chinois. Manifestement, la croisade lancée par Xi Jinping contre les assises de la modernité était non seulement une des plus vigoureuses, mais potentiellement la plus efficace. D'après ses propres dires, le nouvel ordre mondial qu'il souhaitait instaurer supposait que soient repoussés les sept périls redoutables qu'étaient à ses yeux la démocratie constitutionnelle occidentale, les valeurs universelles, les droits de l'homme, l'indépendance judiciaire, la société civile, la liberté de la presse et le libéralisme.

Xi avait repris à son compte l'argumentaire développé par l'ancien dirigeant autocratique de Singapour, Lee Kuan Yew, qui expliquait la phénoménale croissance économique de la cité-État par la mise en pratique des valeurs dites asiatiques : la primauté du groupe sur l'individu, le sens et la cohésion de la communauté, la frugalité, l'éducation,

l'acceptation de la hiérarchie et le respect de l'autorité. Invoquant ces valeurs qu'il opposait aux valeurs dites occidentales, Xi plaidait pour une modernité distinctive. Or, considérant le fabuleux développement qu'avait connu la Chine, ce plaidoyer apparaissait à nombre d'individus du Sud global on ne peut plus convaincant.

À l'époque, j'allais encore régulièrement en Afrique de l'Ouest pour y dispenser mes enseignements. Et j'avais la nette impression que les griefs invoqués à l'encontre des Occidentaux étaient devenus beaucoup plus audibles qu'ils ne l'étaient antérieurement. Encombré par ses propres dysfonctionnements – économies sous-performantes, modèle social en crise, défaillance du processus d'intégration, montée des populismes et instabilité politique –, l'Occident avait perdu beaucoup de prestige. Et il était évident que le passé colonial et néocolonial ne passait pas. D'autant moins que les pays occidentaux n'avaient cessé de chercher à imposer leurs propres normes et de pratiquer une ingérence condescendante et arrogante. Évidemment, les autocrates cherchaient à tirer parti de ces faiblesses et de ces tares.

À mes yeux, le plus étrange et déroutant était le prestige dont bénéficiait Vladimir Poutine. Lancé dans la reconquête de territoires et tentant d'opérer un retour en force sur la scène internationale, il avait su capter à son profit la montée en puissance du ressentiment anti-occidental, et défiant l'Occident, se faire le champion d'un nouvel ordre mondial. Non seulement il avait été le premier leader de stature internationale à résister à une Amérique arrogante, mais il avait fortement contribué à la création d'organisations et de regroupements intergouvernementaux comme les BRICS+, qui militaient pour un ordre mondial alternatif et

permettaient à des puissances régionales de s'affirmer. Bien sûr, la stratégie de Poutine était opportuniste. Non seulement la Russie n'avait jamais été colonisée non plus que dominée par l'Occident, ce qui l'excluait formellement du Sud global, mais elle demeurait l'une des principales puissances mondiales : elle disposait d'un immense territoire issu d'une ancienne expansion impériale, elle possédait le plus grand arsenal nucléaire au monde et elle détenait un siège permanent au Conseil de sécurité avec droit de veto. Du reste, selon ses propres dires, l'ordre mondial post occidental auquel aspirait Poutine devait reposer sur un accord permettant aux puissances militairement dominantes (États-Unis, Chine et Russie) de cogérer la planète, tout en laissant à chacune d'entre elles une pleine latitude dans sa sphère d'influence.

Le positionnement face à la guerre en Ukraine me semblait à cet égard très révélateur. Il était peu de pays qui soutenaient ouvertement l'agression russe, ou qui niaient qu'il y ait eu une violation explicite des principes les plus fondamentaux de la charte des Nations unies : non-agression, respect de la souveraineté et de l'intégrité territoriale. En revanche, attentifs aux rapports de force, et profitant du nouveau contexte géopolitique, de nombreux pays, notamment les puissances moyennes comme l'Inde, la Turquie ou le Brésil, avaient refusé d'appliquer les sanctions à l'encontre de la Russie, affirmant leur indépendance face aux Occidentaux, tout en veillant à leurs intérêts nationaux.

Au-delà des griefs qui s'intensifiaient au sein de leur population, les pays du Sud global apparaissaient plus déterminés que jamais à mettre fin à l'hégémonie planétaire exercée par les puissances occidentales depuis plus de deux

siècles. Restait à savoir à quel type d'ordre mondial cela allait aboutir, ce qui était assurément préoccupant.



## DE FAIBLES LUEURS D'ESPOIR

L'année 2026 était apparue comme une année charnière. Des transformations qui s'étaient opérées jusque-là de façon relativement discrète s'étaient soudain révélées dans toute leur ampleur. Le déclin de l'hégémonie américaine était tout à coup devenu palpable, tandis que la montée en puissance de la Chine semblait s'imposer comme une réalité désormais inéluctable.

Bien sûr, la question du déclin des États-Unis n'était pas entièrement nouvelle. Elle s'était déjà posée dans les années 1970-1980, en raison des fortes perturbations économiques qu'ils avaient alors connus (détérioration de la position concurrentielle des entreprises américaines sur le plan intérieur comme extérieur, désindustrialisation, dépréciation du dollar, balance commerciale négative, augmentation significative de la dette publique) et du repli stratégique qu'ils avaient effectué à la suite de leur défaite au Vietnam et de la révolution islamique en Iran. Pourtant, une relance s'était promptement amorcée, et au lendemain de l'implosion de l'URSS, la puissance américaine avait été restaurée, sinon rehaussée.

Toutefois, la situation s'était bientôt modifiée. Essentiellement préoccupés de la consolidation et de l'extension de leur primauté, et secoués par les attentats du 11

septembre 2001, les États-Unis avaient bientôt versé dans l'arrogance et la démesure. Pour combattre le terrorisme ou changer des régimes qui ne leur convenaient pas, ils s'étaient engagés dans des guerres désastreuses et fort coûteuses qui avaient semé un chaos destructeur dans une grande partie du Moyen-Orient. Et ce, en contrevenant aux règles et aux institutions régissant l'ordre international dont ils se prétendaient les gardiens. Leur légitimité en avait été fortement entachée. De surcroît, les conséquences dévastatrices engendrées par les crises financières majeures qu'ils avaient provoquées d'abord en 1997-1998, puis en 2008, avaient passablement ruiné leur prétention à un leadership économique mondial.

Déjà, les politiques mises de l'avant par l'administration Trump en 2025 (rejet du multilatéralisme traditionnel, retrait d'institutions internationales, repli climatique notoire, désengagement de l'aide humanitaire, promotion d'alliances strictement transactionnelles et diplomatie fondée sur les pressions et les droits de douane) avaient aggravé cette perte de légitimité et de crédit qu'accusaient les États-Unis. Mais la guerre engagée par les forces américano-israéliennes contre l'Iran en février 2026 a sans doute constitué un tournant. Déclenchée à l'encontre du droit international et sans le concours de pays alliés, elle a non seulement causé d'importantes destructions dans la région immédiate, une région déjà fortement secouée par la poursuite de la politique de nettoyage ethnique appliquée par les sionistes, mais généré de profondes perturbations économiques au plan mondial. Et tout cela pour aboutir finalement à une impasse stratégique et à des compromis boiteux, révélant les limites de la puissance militaire

américaine et de sa capacité à imposer unilatéralement sa volonté.

Pendant que les États-Unis cherchaient sans succès à restaurer leur domination par la violence, les menaces et les pressions, la Chine affichait posément la position de plus en plus centrale qu'elle avait acquise sur la scène internationale. Grâce à une avance technologique et industrielle décisive, elle était en voie de dominer l'économie mondiale, s'imposant dans des secteurs clés tels les véhicules électriques et les batteries, l'énergie solaire et éolienne, l'intelligence artificielle et l'informatique quantique, les télécommunications et le commerce électronique, la robotique et l'automatisation, et l'aérospatiale. Disposant de fonds colossaux, elle intervenait un peu partout dans le monde, nouant des partenariats dans le but de s'assurer des débouchés économiques et de sécuriser ses sources d'approvisionnement en matières premières. En contrepartie, elle finançait l'amélioration des infrastructures de communication et de transport de ses partenaires. Utilisant son poids financier pour étendre son influence, elle s'apprêtait à remettre en cause la suprématie monétaire américaine. Poursuivant une augmentation continue de son budget de défense, elle était en passe de développer une force navale majeure lui permettant de contester l'hégémonie américaine dans l'Indopacifique. Prenant la relève d'une Amérique en repli, elle s'était faite très active dans les agences et les programmes de l'ONU, tout en tissant un réseau alternatif d'institutions à portée régionale et mondiale. Enfin, elle manifestait désormais très clairement son ambition de s'assurer la primauté et d'en tirer avantage pour instaurer un nouvel ordre mondial.

Même à l'époque où j'y voyais encore bien, je n'ai jamais beaucoup regardé la télévision, hormis les bulletins d'information et quelques émissions culturelles. L'émission littéraire *Apostrophes* était de celles-là, et je me suis souvenu ce midi d'une question que son animateur, Bernard Pivot, posait à ses invités : « La plante, l'arbre ou l'animal dans lequel vous aimeriez vous réincarner? ». Personnellement, j'aurais spontanément pensé à l'aigle, qui jouit d'une maîtrise des courants aériens et d'une vision panoramique exceptionnelles, mais mon choix se serait sans doute arrêté sur l'orme d'Amérique. Non seulement en raison de son port majestueux en forme de parasol qui offre un ombrage spectaculaire, mais du fait qu'à l'instar d'autres arbres, il sait préparer ses bourgeons dès la fin de l'été et les protéger du froid hivernal afin qu'ils puissent donner naissance aux feuilles et aux fleurs qui vont assurer sa survie et sa descendance. En l'année 2026, notre monde était sous la menace d'un hiver impitoyable en raison de la montée des tensions géopolitiques qu'alimentaient les ambitions hégémoniques rivales des États-Unis et de la Chine. Néanmoins, quelques lueurs d'espoir étaient perceptibles.

Certes, la puissance américaine n'allait pas connaître un effondrement brutal. Outre la force militaire colossale qu'ils possédaient, les États-Unis demeuraient l'une des économies les plus dynamiques du monde, disposant encore d'atouts considérables : un territoire immense et riche en ressources naturelles, un marché intérieur gigantesque, un écosystème technologique exceptionnel, une monnaie qui demeurait l'une des principales devises mondiales, etc. Cependant, après avoir subi l'unilatéralisme et les manœuvres intempestives de Trump, leurs plus proches alliés, à savoir

l'Europe, le Canada, le Japon, la Corée du Sud, l'Australie et les pays du Golfe, étaient désormais convaincus qu'ils ne pouvaient plus compter sur eux comme avant. Aussi étaient-ils à revoir leurs relations commerciales et leur politique de défense.

Cette dernière révision s'était notamment imposée à la suite de l'attitude adoptée par les États-Unis à l'égard de l'Ukraine, qui était victime d'une agression massive de la part de la Russie depuis quatre ans. Déjà, en février 2025, lors d'une réunion bilatérale télévisée dans le Bureau ovale de la Maison-Blanche, Trump avait manifesté une hostilité véhémente à l'égard du président ukrainien Volodymyr Zelensky, le menaçant de suspendre toute aide militaire s'il refusait de se plier aux exigences de Poutine. Néanmoins, les autres pays membres de l'OTAN avaient maintenu et même accru leur soutien. Et grâce à la mobilisation exceptionnelle des Ukrainiens, à l'inventivité de leurs ingénieurs ainsi qu'à l'intelligence stratégique de leurs dirigeants, le géant russe s'était retrouvé dans une impasse autant militaire que politique. Exportant le savoir-faire technologique et tactique qu'elle avait développé dans la lutte anti-drones et antimissiles, l'Ukraine avait même réussi à conclure des accords de coopération avec les pays du Golfe, alors que les États-Unis n'arrivaient plus à les protéger adéquatement des attaques iraniennes.

De son côté, la Chine se heurtait également à de fortes résistances. Et en tout premier lieu dans la région qui lui est attenante. Elle y rencontrait non seulement des adversaires potentiellement coriaces tels que l'Inde et le Japon, mais aussi nombre de pays qui étaient loin d'être persuadés qu'un système hiérarchique sino-centré leur apporterait la paix et la

prospérité que le président Xi leur promettait. Il en allait ainsi des pays riverains de la mer de Chine, notamment le Vietnam, les Philippines, la Malaisie et l'Indonésie, qui subissaient déjà l'arrogance et l'agressivité que la Chine manifestait dans le cadre de sa revendication de la quasi-totalité de cette vaste étendue d'eau. Quant aux pays de l'Asie de l'Est et du Sud-Est qui dominaient la chaîne d'innovation et d'approvisionnement des industries de haute technologie, comme la Corée du Sud, Singapour et Taiwan, ils refusaient explicitement d'être assujettis à l'empire du Milieu. Par surcroît, les relations entre l'Union européenne et la Chine traversaient une phase de fortes tensions, l'UE cherchant à réduire ses dépendances stratégiques et à freiner les exportations chinoises subventionnées.

Somme toute, un bon nombre de pays, incluant la vaste majorité des puissances moyennes, refusaient dorénavant l'alignement exclusif sur une superpuissance. En Asie de l'Est et du Sud-Est, par exemple, on tissait des liens économiques forts avec la Chine, mais non sans établir ou consolider des relations de sécurité avec les États-Unis. Même l'Inde, qui était jadis favorable à la Russie et hostile aux États-Unis, s'était rapprochée de ces derniers et de leurs alliés asiatiques dans le but de contenir la Chine, tout en préservant néanmoins son autonomie stratégique. Le Brésil offrait de son côté une image en miroir de la diplomatie indienne. Se trouvant dans une tout autre situation géopolitique, il avait en effet conclu un partenariat commercial étroit avec la Chine, ce qui favorisait son indépendance face à une Amérique qui avait toujours cherché à peser sur la politique intérieure des pays latinoaméricains. La Turquie présentait un autre cas de figure. Membre de l'OTAN, mais souhaitant jouer un rôle de premier

plan dans la coopération Sud-Sud, elle développait des alliances bilatérales à géométrie variable au gré des opportunités, nouant parfois des accords qui allaient à l'encontre de ses alliés traditionnels, ou se posant à la fois comme alliée et comme adversaire d'un même pays, nommément la Russie, selon les enjeux. Quant à l'Afrique, l'envie d'une distanciation revancharde d'un Occident condescendant et arrogant y semblait parfois l'emporter sur la volonté d'une émancipation constructive. Cependant, mis à part les quelques pays qui s'étaient inféodés à la Russie, comme le Mali, le Burkina Fasso et le Niger, et malgré le fait que la Chine soit devenue leur premier partenaire commercial, la plupart des États africains cherchaient à multiplier les collaborations et à maximiser leurs propres intérêts.

En écoutant hier soir la très belle chanson de Claude Gauthier *Le plus beau voyage*, je réalisais de nouveau comment tout en étant conscient de ses imperfections, j'ai toujours été fier de la nation québécoise, de sa culture et de son patrimoine, de la résilience qu'elle a su démontrer tout au cours de son histoire, ainsi que des valeurs qu'elle est parvenue à incarner dans ses institutions. Mon appartenance au Canada a assurément été plus ténue, notamment en raison de l'incompréhension, voire de la condescendance et du mépris, que les Canadiens anglais ont le plus souvent manifestés à l'égard des Canadiens français. Même le nouveau premier ministre canadien de l'époque, Mark Carney, un homme qui bénéficiait pourtant à juste titre d'une réputation internationale de premier plan, s'était aventuré à défendre une interprétation caricaturale et biaisée de la Conquête de la Nouvelle France et de ses suites. Cela n'avait cependant pas atténué la forte impression que

j'avais ressentie à la lecture du discours qu'il avait prononcé à Davos en janvier 2026.

Dans un premier temps, Carney prenait acte de la rupture de l'ordre mondial antérieur. Sans les désigner nommément, il dénonçait la brutalité des superpuissances, qui, ne reconnaissant plus aucune limite ni aucune contrainte, recouraient désormais à l'intégration économique comme moyen de pression, aux droits de douane comme levier, à l'infrastructure financière comme moyen de coercition et aux chaînes d'approvisionnement comme vulnérabilités à exploiter. Il était impossible, disait-il, « de vivre dans le mensonge d'un avantage mutuel découlant de l'intégration lorsque l'intégration devient la source de votre subordination ». Avec honnêteté, il soulignait par ailleurs que l'ordre qui avait longtemps prévalu avait été profondément arbitraire, les règles encadrant les échanges commerciaux étant appliquées de manière asymétrique et les plus puissants y dérogeant lorsque cela leur convenait. En tout état de cause, cet ordre était bien révolu, et Carney y voyait la chance de « bâtir quelque chose de mieux, de plus fort et de plus juste ».

Cependant, pour y arriver, il fallait à son avis non seulement que les pays s'abstiennent de rivaliser entre eux pour se montrer les plus accommodants envers les superpuissances, mais qu'ils évitent de céder à la tentation du repli sur soi. Il reconnaissait bien sûr qu'il était normal que chacun cherche à renforcer son autonomie stratégique dans différents domaines : l'alimentation, l'énergie, la finance, les chaînes d'approvisionnement, les minéraux critiques, etc. Que les États veillent sur la sécurité de leur territoire lui paraissait également censé. Il considérait, par exemple, raisonnable que les Européens, ne pouvant plus compter sur une garantie sûre

offerte par les États-Unis, se réarment pour être en mesure de faire face à Poutine. Ou encore, que pour la même raison, le Japon et la Corée du Sud songent à se doter d'une capacité de dissuasion contre un expansionnisme chinois imprévisible.

Mais, suivant Carney, l'érection de forteresses n'allait pas permettre de garantir l'autonomie stratégique et la protection de la souveraineté non plus que de résoudre les principaux problèmes auxquels l'humanité était confrontée. Aussi, appelait-il les pays à agir autant que possible en complémentarité. De façon réaliste, il proposait une approche à géométrie variable, requérant la formation de coalitions selon les différents enjeux et en fonction de valeurs et d'intérêts communs. Il en donnait quelques exemples. En matière de commerce multilatéral, il évoquait les efforts visant à établir un pont entre le Partenariat transpacifique et l'Union européenne, ce qui pouvait créer un nouveau bloc commercial de 1,5 milliard de personnes. En ce qui concerne les minéraux critiques, il mentionnait la création de clubs d'acheteurs ancrés dans le G7 et donnant les moyens d'échapper à la concentration de l'offre. S'agissant de l'intelligence artificielle, dont les dérives possibles apparaissaient de plus en plus considérables, il soulignait l'importance pour les démocraties de coopérer en vue d'être en mesure de se soustraire à l'emprise des géants du numérique issus des puissances hégémoniques.

Enfin, Carney soulignait la nécessité de savoir conjuguer la fidélité aux principes fondamentaux (souveraineté et intégrité territoriale, interdiction du recours à la force sauf dans les cas prévus par la Charte des Nations Unies, respect des droits de la personne) et le pragmatisme. Il nous fallait admettre, disait-il, que les progrès sont souvent

progressifs, que les intérêts divergent et que tous nos partenaires ne partageront pas nécessairement nos valeurs. Nous devons « accepter pleinement le monde tel qu'il est, sans attendre qu'il devienne celui que nous aimerions voir ».

Je partageais globalement les assertions de Carney, dont la dernière qui lui a pourtant valu d'être rapidement critiqué par plusieurs commentateurs canadiens, qui lui reprochaient de rompre avec la politique étrangère humaniste de son prédécesseur. À l'encontre de ce que présumaient ces bonnes gens, je pensais moi aussi que la diplomatie ne pouvait être fondée sur le respect absolu de principes moraux, indépendamment des conséquences. En outre, ma fréquentation assidue de nombreux pays du Sud global m'avait convaincu que leurs vis-à-vis occidentaux devaient cesser de se poser en juges de leurs conduites et de leurs mœurs, et apprendre à les traiter comme des égaux. Que des groupes et associations extérieurs dénoncent des atteintes aux droits et libertés me paraissait bien sûr acceptable. En revanche, que des gouvernements le fassent publiquement et parfois même avec arrogance ou condescendance me semblait à la fois odieux et contre-productif. Au surplus, le temps que nos sociétés avaient mis avant d'adhérer à certains de ces droits et libertés et les entorses qu'elles leur faisaient encore subir devaient à mon sens les inciter à respecter en toute humilité le rythme d'évolution des autres sociétés.

Somme toute, j'étais persuadé que la reconstruction d'un ordre mondial viable supposait l'exercice des mêmes vertus que celles qui étaient requises par la démocratie, aussi bien la tolérance et le respect de l'autre, l'ouverture aux concessions et aux compromis que la patience. Par ailleurs, je demeurais malgré tout relativement optimiste quant à la

possibilité que les divers peuples apprennent graduellement à s'inscrire dans une communauté de responsabilité à l'échelle mondiale et à se comporter comme des dépositaires de la survie de la planète et de son développement. En dépit des obstacles qu'elle rencontrait, l'individualisation des rapports sociaux me semblait toujours en cours dans de nombreuses sociétés du fait des nouvelles conditions économiques et sociales qui s'y établissaient. Or, la modification graduelle de la place des individus et l'accentuation de leur désir de liberté et d'égalité pouvaient à terme favoriser la formation ou le renforcement de sociétés civiles suffisamment fortes pour contraindre les dirigeants à instaurer des institutions démocratiques.

D'autre part, les sociétés qui bénéficiaient déjà de telles institutions devaient, quant à elles, s'armer pour mieux les défendre autant contre les populistes du cru que contre les propagandistes étrangers, russes, chinois ou autres. À cet égard, la défaite électorale historique de Viktor Orbán en Hongrie, en avril 2026, fournissait un motif d'espoir. Et puis, même aux États-Unis, on assistait à une défiance croissante envers Trump, autant en raison de ses politiques aberrantes et désastreuses que du climat d'hostilité qu'il entretenait.



## Épilogue

À mon réveil ce matin, la chanson *Mourir au soleil* de Jean Ferrat m'est revenue en mémoire : « Je voudrais mourir debout, dans un champ, au soleil, / Non dans un lit aux draps froissés, / À l'ombre close des volets, / Par où ne vient plus une abeille, une abeille... / Je voudrais mourir debout, dans un bois, au soleil, / Sans entendre tout doucement, / La porte et le chuchotement, / Sans objet des femmes et des vieilles, et des vieilles... ».

Ce très beau texte a toujours représenté pour moi une image-sentiment qui m'est venue à l'âge de cinq ans et qui m'est toujours resté. Nous étions en juin 1954, et j'étais pour la première fois confronté à la mort. Le père de mon oncle Jules était décédé, et son corps livide et inerte était exposé à la maison, au centre du grand salon. Le récit que mes deux cousins m'avaient fait de son agonie m'avait bouleversé au point où je m'étais juré de ne jamais mourir dans un lit. Me projetant dans le temps, je m'étais imaginé quittant ma maison familiale vers le nord, traversant les champs, atteignant le bois et y marchant jusqu'à rendre l'âme.

Ce n'est manifestement pas ce que le sort me réserve. Depuis quelques jours, je me sens plus essoufflé. Et mes douleurs au thorax semblent vouloir s'accroître. La reconstitution du fil de ma vie entrepris au cours des deux

derniers mois m'a sans doute un peu fatigué. Je crois qu'aujourd'hui, il serait plus sage de me laisser bercer par la musique. Demain, peut-être, après-demain...