

Allocution du Recteur René CHAMUSSY, s.j.

Université, gouvernance et démocratie

à l'occasion de la fête patronale de
l'Université Saint-Joseph, le 19 mars 2010

Excellences

Messieurs les Recteurs des Universités du Liban

Mesdames et Messieurs les Présidents d'Ordres et
d'Associations Professionnelles

Mesdames et Messieurs les Enseignants

Mesdames et Messieurs les Représentants du Personnel
des services généraux

Mesdames et Messieurs les Délégués des Étudiants

Mesdames et Messieurs les Présidents des Associations
d'Anciens

Chers Amis

S'il est une chose que l'Université Saint-Joseph n'est pas prête à renier, c'est son origine, l'engagement de nos confrères jésuites du temps passé à élaborer et structurer la dimension éducative au Liban par le biais de mises en place successives d'écoles, de séminaires et enfin d'une université.

S'il est une chose à l'Université Saint-Joseph dont on n'est pas peu fier, c'est cette histoire qui nous entraîne des premières pierres posées en 1875 à la déclinaison sans faille des diverses facultés qui vont naître : théologie en 1881, médecine en 1883, faculté orientale en 1902, écoles de droit et d'ingénieurs en 1913 et le reste suivra, les événements contraignant l'Université des Jésuites à survivre à la guerre de 1914, à vivre ensuite le Mandat français, puis l'indépendance avant de se transformer en « Université privée libanaise » en 1976, à l'aube d'une nouvelle guerre, aux séquelles longues à disparaître.

Mais si nous nous sentons fort gratifiés à l'évocation de cette origine tout autant que de cette histoire, il ne fait pas de doute que notre Université reste aussi marquée par une approche spécifique du système éducationnel, par ces temps d'agglutinations progressives d'institutions multiples, par ce mode de gouvernement « à la jésuite » pourrai-je dire, où l'on dirige par « en haut », tout en consultant, comme l'on peut, les gens « d'en bas », où les liens entre les instances multiples restent très lâches. La restructuration de 1976 joua son rôle certes, mais on ne change pas une culture en un jour.

On comprend dès lors la perplexité d'experts venus d'ailleurs, de l'Agence d'Evaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur, de l'univers européen donc, lorsqu'il leur fallut qualifier la « gouvernance » de notre Université dans la perspective de notre accréditation. Ils

ne manquèrent pas, dans leur rapport final, de nous inviter à nous pencher sur ce délicat problème, sommant notre Université de «mieux formaliser les relations qu'elle entretient avec toutes les parties prenantes de son fonctionnement».

Il nous a dès lors paru essentiel de tenter de réfléchir à ce concept et à ses vécus successifs par les différentes instances de notre Université. En arrière-fond d'une telle réflexion, on pourra découvrir les modalités du vivre-ensemble de notre communauté universitaire, un certain nombre de valeurs que nous souhaitons partager avec tous et que nous rêvons de transmettre à tous ceux que nous accueillons dans nos murs... Puissent-ils, eux-mêmes, en faire profiter tous ceux qui les entourent.

* * *

*

Définir la gouvernance

Avant toutes choses, il n'est peut-être pas inutile de dire que le concept de «gouvernance» fait problème. Surgi au cœur de plusieurs langues dès le 13^{ème} siècle, ce substantif est alors synonyme de «gouvernement», et nos amis les Anglais conservent d'ailleurs ce sens aujourd'hui dans leurs dictionnaires¹. Bien vite en fait, le terme n'est plus utilisé

¹ Pour tout ce qui suit, voir Revue française de science politique, vol. 54, n°1, février 2004 : Guy Hermet, *Un régime à pluralisme*

et il ne resurgira qu'au XXème siècle en des univers multiples, s'habillant au gré des circonstances de significations fort hétérogènes. Accaparé par les progressistes, il fera rêver de démocratie participative et d'autogestion ; récupéré par les technocrates, il renverra bientôt tant à la modernisation des modes de gestion des institutions qu'à la mise en place des structures de la mondialisation. La Banque mondiale, à la fin des années 90, développe le concept... Les eurocrates de Bruxelles le récupèrent et somment bientôt toute institution de s'interroger à son sujet. Nous en sommes là aujourd'hui. La «gouvernance» demeure un concept nébuleux, un mot-valise si l'ont veut, dont la définition varie au gré des sites qui l'accaparent : l'entreprise, la cité, le développement, les régions telles que l'Union européenne, la mondialisation...

Nous le rencontrons pour notre part alors même que nous nous décidons à nous faire reconnaître et accréditer au plan international. Et ce concept nous interpelle sur nos façons de vivre la gestion de notre Université, la coordination des responsabilités, la prise en compte de toutes les voix qui peuvent se faire entendre au cœur de notre communauté universitaire, les modalités des prises de décisions finales tout aussi bien. Il va de soi par ailleurs que cette approche nous entraîne très loin, c'est toute une culture qui est en

limité ? A propos de la gouvernance démocratique. On pourra voir aussi le travail de Jacques Theys : la gouvernance, entre innovation et impuissance. Le cas de l'environnement, in <http://developpementdurable.revues.org/index1523.html>.

jeu, ce sont des valeurs, c'est une certaine façon de concevoir notre «vivre-ensemble», notre sens démocratique en somme, ce dernier point étant la pierre d'angle de toute notre réflexion, le préalable indiscutable à toute élaboration conceptuelle : nous ne pouvons fonder notre Université sur quelque totalitarisme que ce soit. Nous savons que cela va loin dans la mesure où notre tâche est de former les citoyens de ce pays. Mais il faut le répéter, nous ne sommes pas là pour former des chefs, mais des responsables, la nuance est de taille.

* * *

*

Les exigences de toute bonne gouvernance

Ces préalables étant posés, il importe de tenter de saisir les exigences posées par ceux qui nous appellent à élaborer une meilleure «gouvernance». Il va de soi qu'en ce domaine, nous n'inventons rien. Mais j'avoue avoir été séduit par l'étude en ce domaine d'un haut fonctionnaire, directeur scientifique de l'Institut français de l'environnement qui ne manque pas de préciser avec clarté les différentes dimensions d'une bonne gouvernance. Il est en effet quatre engagements à prendre pour qui veut s'engager en bonne gouvernance. Il s'agit de parvenir à gérer la confiance, à gérer la pluralité, à gérer l'incertitude et la complexité, à gérer enfin les rapports de force.

Gérer la confiance d'abord. L'expression est peut-être vague mais elle dit bien ce qu'elle veut dire. Faire comprendre à tous que les actions à entreprendre ne doivent pas aller dans le sens d'un renforcement de l'autorité centrale, mais bien plutôt d'une participation plus grande de tous à la tâche de tous, de moderniser nos structures en somme. Il s'agit de rendre crédibles et transparentes nos administrations, chacun étant tenu de rendre compte de ses actions. Il s'agit de nous rendre plus proches les uns des autres, de décroiser notre Université, de parfaire la communication en telle sorte que des voix venues de mille et un lieu de l'Université puissent se faire entendre en toute liberté.

Gérer la pluralité ensuite. Il est évident que notre Université est formée de plusieurs institutions fort différentes les unes des autres. De même que nos étudiants sont d'enracinements et de formations différentes. Cette pluralité il nous revient de savoir l'accepter et la gérer. C'est ici que se situent les exigences de mise en place de «mécanismes de coordination non hiérarchiques» : comités de pilotage et autres instances de concertation tout à fait libres qui nourriront plus efficacement les Conseils autorisés de la parole des enseignants, des étudiants, du personnel ou des Anciens.

Gérer l'incertitude encore. C'est là le plus difficile. Mais on ne peut se dispenser d'évoquer cette dimension qui joue si fort au niveau de la gestion de l'environnement. Il y a bien sûr ici à évoquer l'incertitude du contexte dans

lequel nous vivons. Mais il y a davantage. Il y a le fait par exemple que le développement de la recherche fait soudain surgir des exigences inattendues – au niveau du statut des enseignants chercheurs par exemple –. Il y a aussi le fait que l’ouverture à l’international nous confronte soudain à l’étonnant phénomène de la mobilité des étudiants, une mobilité aux dimensions inattendues et qui peut changer le visage de notre Université.

Gérer les rapports de force enfin. C’est bien là le travail le plus attendu. Et c’est là le plus nécessaire. Certes, il n’en manque pas pour affirmer que depuis des décennies, le Recteur de l’USJ gère à sa façon les différentes forces existantes au sein de l’Université et manipule comme il l’entend le Conseil de l’Université. Je ne pense pas que cela soit vrai, mais je pense que compte tenu de ce que nous venons de dire sur les différentes *gérances* qui s’imposent à nous, compte tenu tout particulièrement des indications données sur les «mécanismes de coordination» qu’il nous importe de mettre en place, il est possible de faire des progrès dans l’implication de tous et chacun au cœur de notre système. Dans la clarté, bien sûr, et en sachant qu’en bonne logique, tout le monde ne peut gagner, c’est évident.

En conclusion à ces quelques éléments de réflexion sur les exigences d’une gouvernance nouvelle, je voudrais préciser trois points. D’abord il ne fait pas de doute qu’à ce niveau de réflexion, la gouvernance nouvelle à laquelle nous sommes appelés implique tout à la fois plus de connais-

sance par le centre de ce qui se passe dans les institutions et plus d'implication des institutions et de tous dans la marche générale de l'Université. Ensuite, il va de soi que plus de communication, plus de transparence n'invalident pas les structures déjà en place de l'Université. Enfin, nous ne pouvons oublier que toutes ces données techniques ne peuvent nous faire oublier que nous sommes tous porteurs d'une même mission. Etre à l'USJ, c'est assumer une mission qui est celle de notre Université, nous aurons bien sûr à en reparler, mais il va de soi que, d'entrée de jeu, cela nous fait assumer une spécificité que nous ne pourrons jamais rayer d'un trait de plume. A travers les temps et par delà les obstacles, notre Université restera ce qu'elle s'est engagée à être.

*

La gouvernance confrontée aux réalités

Avant toutefois d'en venir à cette dimension essentielle de notre vie à l'Université et à ce qui devrait nous lier le plus solidement du monde les uns aux autres, je m'en voudrais d'oublier les aléas de l'histoire – j'en ai déjà fait mention – et les lourdeurs d'un système universitaire qui ne date pas d'hier.

L'histoire donc nous a fait ce que nous sommes : un conglomérat d'Institutions qui ont d'abord vécu en relative

indépendance sous la houlette d'un Recteur qui s'occupait tout aussi bien de certaines écoles et du collège ; ce dernier ne prendra son indépendance qu'en août 1953. Il faudra attendre 1976 pour que l'Université se voit dotée par le P. Ducruet d'un statut unique qui transformera cette institution jésuite en une «Université privée libanaise» aux diplômes reconnus par le gouvernement libanais. Cent ans durant, les institutions de l'USJ se sont construites et développées en fonction de leurs propres exigences plutôt qu'en fonction d'une volonté commune de structuration académique. Il va de soi qu'une telle dispersion marque les esprits. Certes tous se savaient unis dans un même moule sous la fêrule des supérieurs jésuites qui savaient dire aux étudiants et aux enseignants les grandes lignes d'un comportement en société digne de l'institution jésuite. Certes les modalités de la mise en place pédagogique de ces institutions se rattachaient à celles utilisées ailleurs en d'autres Universités ainsi qu'à une volonté typique de ce que fut l'éducation jésuite, mais, au bout du compte, chacun se construisait de son côté. On comprend dès lors que vivre la réforme statutaire de 1976 ne fut pas chose aisée et qu'en venir aujourd'hui aux exigences d'une gouvernance qui invite tous et chacun à basculer dans un univers où l'on se concerte, où l'on participe, où l'on rationalise progressivement des pratiques vécues jusqu'ici en solitaire, se révèle parfois chose insupportable.

Lourdeur de l'histoire, c'est là un fait et il n'est pas facile de transformer les réflexes acquis. Il l'est d'autant moins que nous sommes à l'université et que par delà les réflexes acquis du fait d'une histoire spécifique, il est d'autres lourdeurs communes finalement à tous les universitaires du monde entier et qui confirment l'enfermement de chacun en son institution. Qu'il s'agisse du monde des sciences, des technologies, des sciences humaines et sociales ou des lettres et langues, chacun s'enferme en son domaine, se forge sa propre identité et se dresse, prêt à mordre quiconque approcherait de son domaine réservé. Il est en fait bien vu aujourd'hui de faire des dissertations sur l'interdisciplinarité, la transdisciplinarité ou autre multidisciplinarité. Il est par contre toujours aussi difficile de faire travailler ensemble, à quelques exceptions près, les tenants de telle ou telle discipline. Une raison de plus à l'enfermement des institutions sur elles-mêmes. Les causes d'un tel processus, réel, mais souvent intellectuellement rejeté, sont difficiles à discerner : rareté des ressources en tel ou tel domaine, contestation portant sur la qualité de la formation en telle ou telle discipline, problème de débouchés, certitude d'être le seul en ce domaine à pouvoir répondre aux questions posées... Tout peut être dit. Le résultat est que l'on se trouve là encore face à un blocage qui conforte les pesanteurs de l'histoire et qui ne porte guère à envisager une gouvernance de pleine participation, une gouvernance où les ouvertures des uns sur les autres, au plan administratif, comme au

plan académique seraient aptes à conduire à des collaborations plutôt qu'à des rivalités. Qu'il y ait des formations parentes, qu'il y ait des mondes semblables, mais approchés différemment, quoi de plus normal ? Et pourquoi ces proximités, ces parentés, ces liens ne seraient-ils pas occasion de travailler ensemble. A chacun sa compétence... Et qu'importe que l'objet de mon approche scientifique soit le même. Les scientifiques dignes et sûrs d'eux-mêmes se doivent d'être libres, c'est ainsi qu'ils pourront travailler les uns avec les autres et que notre monde, notre Université se transformera en un haut-lieu d'innovation et de créativité, toutes disciplines confondues.

Je redoute peut-être les lourdeurs de l'histoire qui a façonné notre Université ; je sais les blocages disciplinaires qui existent mais les crains peut-être un peu moins. Parce que nous avons à l'USJ, un corps de spécialistes compétents et intelligents, parce que lorsque l'on prend conscience des problèmes, on arrive toujours à les surmonter.

Reste à dire enfin en ce domaine de la confrontation de la nouvelle gouvernance avec les réalités de notre Université que s'il est des problèmes qui se posent – mais où ne s'en posent-ils pas ? – il est aussi des possibles qui existent. Si tant d'ouvertures ont pu être réalisées, la dernière décennie, sur la recherche, l'international et la mise en place d'une nouvelle structure académique que symbolisent l'ECTS et le LMD, que viennent soutenir les tutorats et les recherches en pédagogie universitaire, si tout cela a pu être réalisé, c'est

parce qu'il y a, en notre Université, des capacités de changement qui demeurent inentamées ; c'est aussi parce que nous avons pu en parler ensemble, hors des sentiers battus ; c'est enfin parce que nous avons trouvé les compétences et les appuis qui nous permettaient d'avancer, de discerner plus clairement comment tracer notre route. Je pense ici, par delà tous les conseils et comités internes qui ont pu exister, à notre Conseil stratégique dont tous les membres nous restent étonnamment fidèles et qui nous apportent à chaque réunion de grandes lumières ; je pense à ceux aussi, professionnels de tous bords, qui se réunissent ou pourraient se réunir bientôt en appui à telle ou telle de nos institutions et qui leur permettraient de mieux voir comment s'insérer dans la société. Je pense enfin à tous les efforts qui sont faits pour tenter de travailler avec l'Etat ou, plus largement, avec les institutions publiques : projets d'insertion, de développement durable, opération 7^{ème} jour... Je pense qu'il est des dynamiques qui existent et qui nous portent. Dans une telle perspective, nous ne pouvons avoir peur de l'avenir, ni des mises en place de gouvernance nouvelle à l'Université. Il importe cependant de ne pas oublier l'essentiel.

* * *

*

Mission, gouvernance et vivre-ensemble

L'essentiel, c'est bien sûr ce qui fait notre spécificité et en fonction de quoi une gouvernance peut s'exercer ; l'essentiel, c'est le mode de vivre-ensemble qu'impulse la gouvernance choisie. Pas de gouvernance sans mission et culture spécifique en somme. Pas de vivre-ensemble sans gouvernance et ce vivre-ensemble a un nom, celui de vie démocratique. Par delà les libertés acquises, il y a cette mise en place de structures qui permet tout à la fois de décider et de décider en tenant compte de tant et de tant de paramètres.

« Pas de gouvernance sans mission et culture spécifique... ». Il fut un temps où les universités sur le sol libanais étaient rares et point n'était besoin de s'acharner à définir son identité et sa mission. L'Université des Pères jésuites était ce qu'elle était et vivait sa mission sans problèmes. Ce n'est que lorsque l'Université Saint-Joseph devint, en 1976, une université privée libanaise et qu'autour d'elle de multiples établissements d'enseignement supérieur en vinrent à être reconnus, qu'il fallut préciser tant la mission que la vision de notre Université. En 2002, alors que le P. Sélim Abou lançait la dynamique qui allait aboutir en 2009 à l'accréditation de l'Université, des propositions étaient mise en avant : parvenir à former les meilleurs étudiants du pays et de la région et leur donner un véritable passeport pour l'emploi, devenir un pôle d'excellence pour la recherche et l'innovation, se situer comme un haut lieu pour le dialogue

et ce par le biais du biculturalisme et du plurilinguisme, demeurer un lieu de réflexion et de formation intégrale de la personne. Ces tâches demeurent bien évidemment les nôtres. Mais il va de soi qu'elles reposent sur quelques mots-clés essentiels qui forment la trame de la Charte de notre Université ; ces mots-clés demeurent les référents essentiels à ce que l'on pourrait appeler la « culture USJ » ; c'est là l'esprit qui devrait tous nous animer et qui nous permet de nous soumettre à une même gouvernance.

Ces mots-clés, il n'est sans doute pas inutile de nous les redire aujourd'hui. Nous sommes une Université d'inspiration chrétienne, une université francophone, un haut-lieu pour la recherche et l'enseignement, un foyer de formation à la citoyenneté.

Université d'inspiration chrétienne, nous affirmons ainsi tout à la fois notre attachement à notre spécificité religieuse et notre ouverture à toutes les autres communautés à l'égard desquelles il ne peut y avoir de discrimination. C'est en ce sens que notre Université se devra de toujours être pionnière en matière de dialogue interreligieux et interculturel.

Université francophone, nous maintenons ainsi une position qui marque la spécificité du Liban et qui ne nous empêche nullement de nous ouvrir aux autres langues, à l'anglais en premier lieu, et à toutes celles qui permettent à nos étudiants de rayonner dans le monde. « Université francophone, étudiants trilingues » aimons-nous à dire, mais il est d'autres possibilités et notre engagement à Dubaï

ou en d'autres pays arabes nous permet, sans abandonner totalement le Français, d'envisager d'autres possibilités.

Haut-lieu pour la recherche et l'enseignement, cela va de soi. Reste à faire en sorte que si l'enseignement s'est imposé depuis longtemps comme une constante, il n'occulte pas l'impérieuse nécessité de nous doter des structures qui permettront au plus grand nombre de goûter aux joies et aux aridités de la Recherche. Le Pôle technologie-santé est un symbole ; il devrait stimuler d'autres spécialistes à imaginer les structures voulues pour cette recherche. Une recherche qu'il s'agit de subventionner mais qui devrait se soutenir aussi quelque peu par le biais de telle ou telle production. Tâche difficile.

Foyer de formation à la citoyenneté enfin, notre Université qui fut souvent au cœur des agitations politiques de ces dernières années se doit de se retrouver au cœur de ce mouvement qui, par delà toute violence, tente de repenser les relations entre eux de tous ceux qui se considèrent comme citoyens d'un même pays et qui, conscients de leurs différences, se vouent à travailler, à la base, pour reconstruire un pays si longtemps déchiré.

Tels sont, nous semble-t-il, les quatre piliers de notre identité, les quatre dimensions qu'il nous faut habiter si nous voulons, ensemble, construire ce vivre-ensemble que nous avons déjà évoqué. Pas de gouvernance sans mission partagée, disions-nous plus haut, et nous rajoutions : pas de vivre-ensemble sans gouvernance spécifique. Nous avons

par ailleurs déjà décrit les exigences de toute gouvernance. Pour nous, que sera-ce ?

Il ne faut pas se faire d'illusion. Il ne s'agit pas là d'un choix facile. Les universités publiques sont invitées en bien des pays par leurs autorités de tutelle à se plier à tel ou tel mode de comportement et de gouvernance en sorte qu'elles puissent pratiquer au mieux la gestion de la confiance, de la pluralité, de l'incertitude et des rapports de force dont nous parlions plus haut. Mais les universités privées n'ont pas toujours d'autorités de tutelle. Elles ont à voir en fonction et de leur mission, et de leur souci du vivre-ensemble quel type de gouvernance elles peuvent choisir, en sachant qu'il y aura fatalement des répercussions sur la façon de concevoir le politique par les étudiants impliqués dans ces systèmes. Disons, pour faire bref, que si l'autorité est toute ramassée auprès du Recteur et de son Conseil, sans même qu'il y ait consultation des acteurs concernés, il va de soi que l'on se retrouvera en un système de gouvernance très autoritaire où tout finira par fonctionner au gré des conseils de discipline et d'impératifs promulgués d'en haut. A l'inverse, d'autres façons de voir les choses pourraient nous conduire à ce que certains appellent la « démocratie participative », petite sœur de l'improbable « démocratie consensuelle », un type de démocratie qui mène parfois à ne plus pouvoir prendre de décision, les autorités étant toujours liées par le refus de bouger de tel ou tel groupe. A moins qu'à l'image de ce qui se fait en certains pays, l'on ne s'en tienne à une gouvernance

très modelée sur le système de la démocratie représentative, le Conseil de l'Université – où il est déjà bien difficile de débattre ! – se voyant transformé en une énorme machine où tous les acteurs de la communauté universitaire sont partie prenante et où chacun peut trouver l'occasion de s'exprimer même si les décisions sérieuses restent le privilège de quelques uns habiles à manipuler la réunion.

Il n'est en vérité pas facile de trouver une gouvernance où décision et concertation ne finissent pas par se paralyser mutuellement. Peut-être faut-il en venir alors à ce que notre Université pratique depuis des années. Cette forme de gouvernance qui gagnerait à être développée et qui le sera, s'apparente en fait à un mode de démocratie dite « organique ». Je sais que certains pourront frémir en entendant ce concept car il vient tout droit de ce que Franco et certaines dictatures sud-américaines avaient imaginé pour définir leur régime. Mais il se trouve que les eurocrates bruxellois se sont emparés du concept pour en faire l'image de marque, tout à fait civilisée, de leur gouvernance.

Cette forme de gouvernance met en œuvre, tout d'abord de façon systématique un pluralisme limité, mais effectif, disons « ouvert », avec concertations multiples d'acteurs cooptés non à des fins idéologiques spécifiques mais dans une perspective fonctionnelle et technique. Il est entendu par ailleurs que la cooptation des acteurs concernés par les concertations tient moins à leur renommée qu'à leur compétence prouvée. Il est à noter enfin que, en deça des œuvres

du Conseil de l'Université, les cercles de concertation – Conseil stratégique, Conseil des vice-recteurs, Conseil des directeurs de service, Comités de pilotage, Comités stratégiques des diverses institutions, réunion des Présidents d'amicales estudiantines – pourraient jouer un rôle important de conseil et de prévention des risques. Il est des dérapages ici ou là dans l'Université qu'il faut à tous prix éviter ou surmonter... Ces cercles de concertations permettront ainsi de diriger le navire en tenant compte de tous : responsables, enseignants, étudiants. Une telle conception de la gouvernance en fonction d'un type donné de démocratie, d'une certaine conception du vivre-ensemble, enracinée dans une même culture, fondée sur une même mission est certes difficile à mettre en place et exigeante dans le suivi journalier des évènements, mais viable malgré tout et susceptible de se renforcer. Il va de soi par ailleurs qu'une telle conception ne peut que nous éclairer dans la gestion qui nous a été confiée de l'Hôtel-Dieu de France. Certes il s'agit d'un monde quelque peu différent puisqu'au cœur de la mission confiée il y a non seulement la formation des étudiants et la recherche des médecins mais surtout et avant tout le souci primordial du patient. Mais il va de soi qu'en cet univers aussi lourd la concertation et la communication sont les deux piliers premiers de la construction d'ensemble.

* * *

*

Conclusion

Penser la gouvernance dans les termes d'aujourd'hui, c'est donc s'enraciner dans une façon de voir le monde et les autres très spécifique, c'est aussi épouser une certaine conception de la démocratie, c'est enfin mettre en place les structures de concertation et de communication qui permettraient ce vivre-ensemble dont nous rêvons tous. Il va de soi qu'en évoquant les différentes dimensions du problème qui nous préoccupe, nous pensions d'abord à l'Université ; nous avons aussi évoqué l'Hôtel-Dieu de France. Mais il est aussi clair que la mise en place d'une telle politique et que le soutien à cette politique concerne, par delà tous les membres de la communauté universitaire, Anciens compris, tous ceux qui peuvent penser que la réflexion sur des ensembles sociaux aussi lourds que les universités et les hôpitaux les concerne. Par le biais des organismes professionnels et des structures qui gèrent le politique du pays, tout autant que par celui des organisations non-gouvernementales, il devrait aller de soi que les agents porteurs d'une telle réflexion s'impliquent davantage au niveau national et tentent de travailler au cœur des institutions vitales du pays. Au début de cette année, il est revenu au Conseil de l'Université d'approuver un document concernant les élections aux amicales estudiantines, et mettant en place un système d'élection à la proportionnelle. Il va de soi qu'une telle option provoqua des réactions positives et négatives et engagea le débat que nous souhaitions et qui fit réfléchir

bien au-delà des frontières de notre Université. C'est là un exemple parmi tant d'autres de ce qui peut être fait.

Notre Université n'a pas été créée pour qu'elle finisse par se contempler sans fin dans une stérile auto-admiration. Elle est là pour que des hommes et des femmes se forment, travaillent, réfléchissent, rayonnent pour le bien du pays et de la région qui nous entoure. Puisseons-nous être pour tous ceux qui sont avec nous des constructeurs de mondes nouveaux qu'avec eux nous pourrions mettre en place, arrachant ainsi nos sociétés à leurs blocages épouvantables tout autant qu'à leurs destructives déviances. Il y a beaucoup à faire, c'est là notre travail.