

HOMMAGE À



John Tait (1945-1999)

par Ralph Heintzman

« John Tait était un serviteur de l'État vénéré dont le nom en est venu, même de son vivant, à symboliser la nature même de la fonction publique. »

HOMMAGE À JOHN TAIT (1945-1999)

par **Ralph Heintzman**

John Tait était un serviteur de l'État vénéré dont le nom en est venu, même de son vivant, à symboliser la nature même de la fonction publique. Qu'il soit parvenu à incarner l'esprit de toute une profession en cette période injustement brève est le fruit non seulement de ses talents, de sa personnalité et de ses réalisations, mais aussi de sa dévotion consciente pour cette profession, une dévotion qui a trouvé une expression durable dans l'une de ses dernières et plus grandes réalisations.

Origine montréalaise

John Tait est né à Montréal. Ce fait est important, car l'endroit où il a vu le jour et grandi a laissé une empreinte durable sur sa personnalité et sur ses perspectives d'avenir. John Tait était un homme à qui les racines étaient chères et cet attachement a été un élément important dans la force de caractère et les valeurs qui ont impressionné tous ceux qui l'ont rencontré. L'éminent politicologue J.R. Mallory disait un jour que, dans le dernier quart du XXe siècle, la fonction publique canadienne risquait de devenir le domaine de ceux qu'il appelait les arrivistes « sans racines ». On n'aurait jamais pu dire pareille chose de John Tait. C'est sa famille qui lui a inculqué ses premières leçons durables de justice, de loyauté et de responsabilité et, tout au long de sa carrière professionnelle bien

1 9 4 5 - 1 9 9 9

remplie, il est resté dévoué envers le vaste réseau des membres de sa famille et de ses amis et envers son coin de patrie, en particulier le paysage des Laurentides au nord de Montréal où, tout au long de sa vie, il a vécu certains de ses moments les plus heureux.

1
9
4
5
-
1
9
9
9

Par-dessus tout, l'origine montréalaise de John Tait a façonné l'idée qu'il se faisait du Canada, surtout sa dévotion pour le bilinguisme, sa profonde conviction que le Canada était l'expression d'un mariage entre deux grandes langues et cultures. Son propre mariage dévoué à Sonia Plourde était sans doute à la fois une expression de ses convictions plus vastes sur la dualité canadienne et une source d'inspiration à cet égard.

Une éducation menant aux affaires publiques

L'esprit vif et sérieux de John Tait, manifeste dès son jeune âge, l'a amené à faire des études de premier cycle à l'Université Princeton, à une époque où fréquenter une université Ivy League était beaucoup moins courant qu'aujourd'hui pour les jeunes Canadiens. Dans ce haut lieu du savoir, son intérêt gravitait déjà autour des affaires publiques et internationales. La distinction d'une bourse Rhodes, honneur qui a été le gage de la promesse qui devait plus tard être si bien remplie, l'a mené de Princeton à l'Université Oxford où il s'est inscrit au célèbre programme de philosophie, de politique et d'économique, bien connu de nombreux autres Canadiens diplômés d'Oxford.

En dépit du fait que John a puisé à l'étranger une si grande partie de son éducation universitaire, il est révélateur de voir que cette expérience hors du pays n'a aucunement calmé sa passion pour le Canada. Comme pour tant de Canadiens, l'expérience acquise dans d'autres pays n'a fait que mettre en lumière les vertus et promesses de sa propre patrie.

Bien sûr, être un jeune Canadien au début des années 70 était tout à fait merveilleux. C'était une époque débordante de possibilités et d'espoir où tout semblait possible. Le monde semblait s'ouvrir à l'imagination et à la créativité, surtout peut-être dans le secteur public où la vague d'optimisme de l'après-guerre atteignait son apogée, quant aux possibilités d'action publique, et n'avait pas encore commencé à décliner, comme ce devait être le cas dans les années 80 et 90. Revenu d'Oxford pour étudier le droit à l'Université McGill, John Tait a presque immédiatement pris le chemin d'Ottawa, comme tant de jeunes Canadiens talentueux de sa génération, où il a fait son stage en droit à la Cour suprême du Canada.

L'ascension d'un fonctionnaire

Lorsque John a été admis au barreau du Québec, en 1974, son intention première était de rentrer exercer le droit à Montréal. Mais le destin a joué en la personne d'un ami qui lui a plutôt ouvert la porte du Secrétariat de la législation et de la planification parlementaire, au Bureau du Conseil privé (BCP). Cette tournure des événements aura de nombreuses conséquences à long terme, non seulement pour la carrière de John et pour l'institution de la fonction publique, mais aussi pour sa propre vie et son bonheur personnel. C'est en effet au BCP que John rencontrera une collègue, Sonia Plourde, également de Montréal, qui deviendra son épouse et le soutiendra sa vie durant.

Il s'est donc trouvé que les premier et dernier postes occupés par John au gouvernement étaient au Bureau du Conseil privé, cœur de l'appareil gouvernemental, où il était dans son élément à bien des égards. Son jugement sensé et fiable, sa profonde compréhension des principes sous-jacents du régime parlementaire, alliés à une attitude pragmatique, feront de lui, au fil de sa carrière, un conseiller hors pair pour les hauts fonctionnaires et les ministres. Au Bureau du Conseil privé, ses supérieurs eurent tôt fait de remarquer ces qualités et, en quelques années, encore au début de la trentaine, John a été nommé secrétaire adjoint du Cabinet à la législation et la planification parlementaire.

Après trois ans dans cette charge, John Tait est passé au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien à titre de sous-ministre adjoint à la politique ministérielle. Dans ce nouveau rôle, il a fait la preuve que sa vaste formation dans les affaires publiques et le droit s'était conjuguée à ses propres capacités naturelles pour faire de lui un leader remarquable et doué de créativité dans le domaine des politiques de l'État. Ces années ont aussi initié John à la cause de la justice pour les peuples autochtones du Canada, une cause qu'il poursuivra toute sa vie comme partie intégrante de sa compréhension de plus en plus profonde de la diversité canadienne et des valeurs d'une société inclusive.

L'appel du droit

Même si les années passées au ministère des Affaires indiennes ont montré l'ampleur de ses talents et compétences en matière de politiques publiques, John Tait est toujours demeuré, au fond de lui, un juriste autant qu'un fonctionnaire. Il était donc presque inévitable qu'il passe au ministère de la Justice, en 1983, en qualité de sous-ministre adjoint, Droit public.

Si le début des années 70 a été une ère de grandes promesses pour la fonction publique, le début de la décennie suivante en a été une où le ministère de la Justice semblait au cœur même des affaires publiques canadiennes. Après quinze ans de discussions constitutionnelles et au lendemain du rapatriement, dont l'adoption de la Charte canadienne des droits et libertés, le droit public était plus que jamais au cœur des affaires publiques. John Tait était dans son élément et pouvait laisser s'épanouir et s'exprimer pleinement son attachement profond à l'égard du vaste cadre du droit public et constitutionnel canadien.

Au ministère de la Justice, John a eu la chance d'œuvrer avec un maître en droit constitutionnel et public, Roger Tassé, qui, comme lui-même et Frank Iacobucci, a été l'un des remarquables sous-ministres, d'une capacité et d'une humanité extraordinaires, qui ont dirigé le Ministère au fil des vingt dernières années du XX^e siècle, tradition dont celui-ci

peut s'enorgueillir à juste titre. En Roger Tassé, John a trouvé un mentor qui non seulement partageait avec lui sa passion et son expertise en droit public, mais qui possédait aussi les qualités de sagesse, de jugement et d'humanité auxquelles John lui-même doit sa renommée, et qui, comme lui, se souciait d'adapter le Ministère au monde moderne de l'analyse et des politiques publiques. Ensemble ils ont formé une équipe formidable, quoique brièvement, avant que Roger ne passe de la fonction publique à la pratique privée, en 1985, et que John ne soit nommé solliciteur général adjoint, en 1986.

La première nomination de John comme sous-ministre a été importante en soi, mais aussi à titre de préparation. Elle lui a permis de se familiariser davantage avec les institutions de la sécurité publique et de l'exécution de la loi, dont le solliciteur général a la charge. Elle lui a en outre permis de poursuivre son partenariat chaleureux et étroit avec le digne successeur de Roger Tassé, Frank Iacobucci. Avec Frank à la Justice et John au poste de solliciteur général adjoint, l'ensemble du secteur de la Justice a joué pendant deux ans d'un leadership d'un calibre peu commun. Ces années ont aussi permis à John de faire ses premières armes dans le rôle exigeant de sous-ministre, avant d'accéder en 1998 au poste que le destin lui avait réservé à la Justice.

Sous-ministre de la Justice

Le mandat de John Tait à titre de sous-ministre de la Justice est notable pour diverses raisons. L'une d'elles est le processus de réforme et de modernisation qu'il a mené, poursuivant le travail de ses deux prédécesseurs. Entre autres initiatives, John a amorcé le processus qu'il a appelé « Des choix pour l'avenir » et qui visait à adapter le Ministère et le droit aux réalités modernes tels la mondialisation, le changement économique et social et la révolution technologique. Typiquement – et d'une manière qui laissait entrevoir une tâche importante à venir – ce processus comprenait un effort pour articuler, à l'intention du Ministère, une vision et des valeurs qui ralliaient les meilleurs éléments de l'ancien et du nouveau. Les valeurs essentielles, savait-il déjà, pouvaient à la fois être des jalons fiables et une source d'inspiration

1 9 4 5 - 1 9 9 9

1
9
4
5
-
1
9
9
9

pour cerner les réalités nouvelles, assurant l'heureux mariage de la continuité et du changement. Au nombre des nouvelles orientations qu'il préconisait figuraient le renforcement du dialogue fédéral-provincial et la coopération en matière de justice ainsi que l'établissement d'équipes multidisciplinaires, amenant l'éventail complet des compétences en politique publique et des sciences sociales à influencer sur l'analyse stratégique et sur les initiatives dans le domaine de la justice.

Le mandat de John Tait comme sous-ministre de la Justice a coïncidé avec une autre période d'intenses discussions constitutionnelles, ce qui l'a replongé dans un domaine d'activité et d'action où il œuvrait de quelque manière depuis la fin des années 70. Les contrecoups de l'accord Meech et le débat national qui s'en est suivi, les conférences constitutionnelles publiques, les négociations fédérales-provinciales menant à l'accord de Charlottetown et le référendum national qui a suivi – tous ces événements ont occupé la majeure partie de son mandat à la Justice et grugé une bonne part de ses énergies professionnelles et psychiques.

Le seul poste officiel de John en qualité de sous-ministre de la Justice l'aurait désigné d'office comme intervenant clé dans ce processus de la politique constitutionnelle. Mais ses propres qualités personnelles – son esprit souple et fertile à l'égard des politiques publiques; son jugement sensé et prudent; sa vaste connaissance du droit et son souci du détail dans la rédaction juridique; sa perspective historique et sa profonde intégrité – ont fait de lui un collaborateur encore plus précieux dans le processus d'élaboration des politiques constitutionnelles.

Pour John Tait, le sort de la constitution et celui du pays, qui y était lié, n'ont toutefois jamais été une préoccupation strictement professionnelle : ils le touchaient aussi de façon très personnelle. L'éclatement du pays aurait été on ne peut plus pénible pour sa famille et pour sa notion même du Canada. Son souci de prévenir une issue aussi intolérable concourait à le motiver dans sa recherche inlassable de solutions novatrices et de moyens d'échapper à ce dilemme national. L'intensité de ces travaux

constitutionnels et l'anxiété qu'ils suscitaient exigeaient beaucoup d'énergie sur les plans physique, psychique et professionnel et mineront gravement sa propre constitution.

Même si John Tait a consacré la majeure partie de son mandat de sous-ministre à des dossiers d'une telle envergure, sa notoriété grandissante ne tenait pas uniquement à cela. On l'admirait en outre pour les simples qualités humaines qu'il déployait au travail et pour la sincérité de l'intérêt qu'il portait aux autres. Il pouvait se montrer dur et exigeant, et parfois même se livrer à de brefs accès de colère en cas de résultats insatisfaisants. Mais il était le premier à regretter ces emportements qui ne laissaient pas de trace, car sa gentillesse profonde était si évidente, tout comme les strictes exigences qu'il s'imposait à lui-même. John était un gestionnaire soucieux de la personne, longtemps avant que cette façon de penser ne devienne à la mode. Non seulement était-il prêt à subir une rétroaction multisources, mais il se faisait également un plaisir d'en partager les résultats et d'en discuter avec ses subalternes. Sa modestie, l'absence de vanité et de prétention, sa capacité de rire de lui-même lui ont mérité le respect et l'affection de ses employés.

Si la sincérité de John lui a valu la dévotion de ses subalternes, il était aussi habile, sinon plus, dans ses relations avec ses supérieurs, les ministres qu'il servait. John se délectait dans le rôle de sous-ministre, surtout pour les possibilités offertes par ce genre de service. Il lui semblait que la relation d'un ministre avec son sous-ministre était la quintessence de la fonction publique; elle concentrait dans ces rapports, et sous une forme plus intense, comme grossie sous le microscope ou les projecteurs, tout ce qui conférait sa valeur à la fonction publique. Elle donnait la chance d'exercer chaque jour toutes les vertus et les valeurs de la fonction publique, et d'être évalué selon cette norme : servir la démocratie; être attentif à la volonté démocratique; donner des avis professionnels francs en se fondant sur une analyse stratégique soignée; dire sans crainte toute la vérité à ceux qui sont au pouvoir; chercher inlassablement le véritable intérêt public; peser avec minutie les diverses solutions et les objectifs concurrents; assurer l'intégrité de la prise de décisions; exclure strictement tout intérêt personnel au profit du bien collectif. Soumise à cette norme, la conduite de John Tait à titre

1 9 4 5 - 1 9 9 9

de sous-ministre était exemplaire. Sa sincérité évidente, son intégrité, son intelligence et son professionnalisme lui ont mérité la confiance des ministres – même titulaires de portefeuilles autres que le sien – et ont ouvert la voie à diverses relations productives et enrichissantes.

1
9
4
5
-
1
9
9
9

À mesure que le mandat de John à titre de sous-ministre de la Justice se prolongeait, sa stature en dehors du Ministère n'a cessé de grandir au sein des collectivités des sous-ministres et de la fonction publique en général. Son jugement fiable, sa sincérité évidente et sa dévotion, sa réputation d'intégrité ont fait de lui un homme dont on sollicitait régulièrement les opinions et les conseils, auxquels on donnait souvent un grand poids. Pour un nombre grandissant de fonctionnaires, John en est venu à symboliser, petit à petit, le summum de la profession qu'ils avaient choisie. Cette réputation devait être décisive et prendre beaucoup d'ampleur durant l'étape qui suivra dans sa carrière et qui, à certains égards, en sera le couronnement.

Le Groupe de travail sur les valeurs et l'éthique dans la fonction publique

En 1994, l'intense activité professionnelle de John, combinée à divers problèmes de santé persistants, a entraîné un état médical qui l'a forcé à abandonner le poste de sous-ministre de la Justice. Cette décision aurait pu lui porter un dur coup, mais elle a au contraire permis un de ses apports les plus importants et distinctifs.

Les choses se sont ainsi passées que la démission de John a coïncidé avec la décision du Centre canadien de gestion de constituer, dans le cadre du programme de recherche-action alors en cours, un groupe d'étude sur les valeurs et l'éthique dans la fonction publique. Pour diriger un tel groupe, il fallait un sous-ministre que la fonction publique tienne pour un représentant authentique des valeurs mêmes que cette équipe devait étudier. Toute dissonance entre la parole et l'action, entre le verbe et l'agir, aurait miné dès le début la crédibilité du groupe.

John Tait était le candidat tout désigné et le directeur du CCG, Ole Ingstrup, l'invita à présider le groupe d'étude. La démission de John comme sous-ministre de la Justice lui permit d'accepter l'invitation et de consacrer au projet le gros de ses énergies pendant les deux prochaines années. Au printemps 1995, lorsque le greffier du Conseil privé, Jocelyne Bourgon, décida de constituer divers groupes de travail des sous-ministres sur les grandes questions auxquelles la fonction publique faisait face, la constitution d'une équipe n'a pas été nécessaire et le groupe d'étude du CCG, dirigé par John, devint le Groupe de travail de sous-ministres sur les valeurs et l'éthique dans la fonction publique. Et la suite est connue de tous.

Tant la conduite des travaux du Groupe de travail que le caractère de son rapport historique, intitulé *De solides assises* et publié en décembre 1996, montrent l'empreinte nette que le leadership de John Tait a laissée à bien des égards. La méthode inductive du Groupe de travail, par exemple – dont le fondement était non pas des affirmations *a priori* sur les valeurs de la fonction publique, mais plutôt une patiente exploration des problèmes et défis auxquels celle-ci se heurtait – traduisait la manière propre à John de travailler. La méthode choisie pour aborder ces problèmes et défis, le Groupe de travail l'a appelée « dialogue honnête », concept dont les deux volets étaient chers à John Tait. « Dialogue » exprimait ses convictions personnelles de plus en plus profondes sur l'importance de la consultation inclusive, sur l'écoute et sur l'apprentissage. « Honnête » reflétait non seulement l'intégrité de John Tait, mais aussi son courage. Le Groupe de travail s'est attaqué à des dossiers très délicats et controversés – de la qualité du leadership de la fonction publique à la compression des effectifs en passant par le contrat d'emploi dans la fonction publique et l'affaire Al Mashat – et il l'a fait d'une manière exceptionnellement directe et franche qui aurait été impossible sans l'autorité immense et la détermination de John Tait.

La manière dont *De solides assises* tentait de concilier l'ancien et le nouveau, de réaffirmer les fondements durables des valeurs de la fonction publique, tout en accueillant les nouvelles valeurs en gestion et en y faisant place, c'était John Tait tout craché, au même titre que l'accent mis sur l'inévitable conflit entre les valeurs et sur la nécessité

1 9 4 5 - 1 9 9 9

de concilier les biens concurrentiels. Les quatre « familles » de valeurs de la fonction publique constituées par le Groupe de travail dans le dernier chapitre de son rapport – valeurs démocratiques, professionnelles, liées à l'éthique et liées aux personnes – n'étaient guère plus que l'expression écrite des valeurs mêmes que John Tait avait transposées dans sa propre pratique de l'administration publique.

1
9
4
5
-
1
9
9
9

Même s'il croyait en l'importance de chacune des quatre « familles », John insistait sur la prééminence des valeurs « démocratiques ». Cela reflétait en partie le profond respect qu'il nourrissait lui-même pour la démocratie parlementaire et pour les principes et conventions du gouvernement responsable, notamment celles de la responsabilité ministérielle. Le Groupe de travail a consacré un chapitre entier à la reddition de comptes et c'en est un auquel John a porté un intérêt spécial. Les passages où le Groupe de travail a défini les concepts de reddition de comptes, de responsabilité, d'obligation de s'expliquer et d'imputabilité du blâme portent l'empreinte profonde de John et ont suscité l'admiration générale à titre d'exposé sans pareil sur la reddition de comptes en régime parlementaire.

L'accent mis par John sur les valeurs démocratiques traduisait aussi ses préoccupations à l'égard de certaines tendances qu'il avait observées dans la fonction publique contemporaine. Si une chose l'inquiétait dans les idées nouvelles du « management public », c'était que leur mauvais usage ou leur mauvaise interprétation puisse inciter les fonctionnaires à se concentrer strictement sur leurs défis en matière de gestion et à négliger leur mission première, qui est de soutenir les institutions démocratiques. John voulait leur rappeler que leur premier devoir était de servir la démocratie, en veillant à l'intérêt public, au sens donné à ce terme par le gouvernement légalement constitué, et en agissant selon le droit et la constitution. Le droit et la constitution, phares de la vie même de John, se retrouvent comme un *leitmotiv* tout au long du rapport *De solides assises*, ramenant les fonctionnaires aux fondements mêmes de leur profession.

Par-dessus tout, *De solides assises* reflète l'idéalisme insatiable propre à John à l'égard de la fonction publique comme vocation spéciale. John lui-même n'était pas sans se poser des questions au sujet de cet idéalisme. Dans l'avant-propos de son rapport, il a admis qu'il s'était demandé si le « rapport n'était pas trop naïf ou idéaliste, et s'il ne constituerait pas un nouveau coup d'épée dans l'eau. » Il était pourtant déterminé à conserver ses propres aspirations élevées, et celles auxquelles il conviait les autres fonctionnaires. « Ce sont elles [nos valeurs, écrit-il,] qui nous poussent à agir, à innover. Mieux les comprendre ne peut que nous aider à poursuivre notre cheminement en tablant sur les meilleures traditions et aspirations de la fonction publique. »

John n'avait pas à s'inquiéter. Dès sa publication, en décembre 1996, le « rapport Tait », comme tout le monde en vint à l'appeler, a été adopté non seulement par les fonctionnaires fédéraux, mais par ceux de tout le Canada. Sa façon honnête d'aborder problèmes et dilemmes conférait une authenticité et une autorité à ses conclusions sur le caractère durable de la fonction publique. Comme Jocelyne Bourgon le fera par la suite observer, « Grâce à cet air de vérité qui séduit tous les fonctionnaires, les quatre familles de valeurs décrites dans les conclusions, plutôt que d'apparaître comme des clichés, font figure de vérités incontournables. »

Retour au Bureau du Conseil privé

Depuis son départ du ministère de la Justice, John Tait avait été conseiller spécial au Bureau du Conseil privé et collaborateur émérite au CCG. Après avoir terminé le rapport du Groupe de travail, il a pu assumer à plein temps au BCP les fonctions de coordonnateur de la sécurité et du renseignement. C'était un rôle auquel John prenait plaisir, car cela l'obligeait à puiser à son expérience en matière de sécurité ainsi qu'à ses antécédents juridiques et à son expertise en politiques. Son poste au Bureau du Conseil privé lui permettait aussi de jouer un rôle plus étendu de conseiller avisé et digne de confiance au cœur de

1 9 4 5 - 1 9 9 9

l'appareil gouvernemental, et on le consultait à l'égard d'un large éventail de dossiers.

1
9
4
5
-
1
9
9
9
9

John a aussi conservé son rôle officiel de sous-ministre champion du greffier pour les valeurs et l'éthique dans la fonction publique et le rôle officieux que lui conférait la notoriété grandissante du « rapport Tait ». Dans le cadre de son rôle officiel, il prônait le dialogue à l'échelle de la fonction publique sur les valeurs préconisées par le Groupe de travail et il élaborait l'énoncé de principes que celui-ci avait recommandé pour la fonction publique. Dans son rôle officieux, il recevait d'innombrables invitations à entretenir ou à rencontrer des fonctionnaires et des organismes de la fonction publique de tout le Canada et de divers paliers de gouvernement. Désormais, on associait généralement son nom aux valeurs de la fonction publique, et des fonctionnaires de partout, désireux de redécouvrir les assises et la nature de leur profession en période difficile, brûlaient de recevoir ses conseils et son inspiration. John regrettait vivement que sa santé ne lui permette pas d'accepter davantage de ces invitations. Il a souvent dû demander à des collègues de le représenter, surtout pour des engagements à l'extérieur d'Ottawa. Mais il en acceptait le plus possible, conscient de l'importante responsabilité qu'il assumait désormais.

Sa modestie caractéristique l'amenait à s'inquiéter d'être devenu une icône, estimant qu'aucun individu ne devrait être associé aussi personnellement à une cause si importante. Il a tenté activement de partager la tâche et d'en inciter d'autres dans la fonction publique à s'offrir comme leaders dans le domaine.

Lorsque sa santé recommença à vaciller, la question du leadership devint de plus en plus impérieuse. En 1998, John a été forcé de réduire, puis d'abandonner ses responsabilités hiérarchiques au Bureau du Conseil privé. Durant les premiers mois de 1999, sachant qu'il devait subir une intervention chirurgicale, John s'est soucié encore plus d'assurer la continuité du leadership en matière de valeurs et d'éthique dans la fonction publique. Il a été enchanté, ce qui le caractérise bien, par la nomination de deux sous-ministres, par le greffier, pour lui

succéder comme champion. Il savait que le leadership futur était assuré et que le flambeau qu'il avait allumé ne s'éteindrait pas.

John Tait, l'homme

Pour quelqu'un qui se consacrait avec autant de passion que John Tait à la fonction publique, maintenir un sain équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle a toujours été un défi. Il ne fait aucun doute que le solide fondement de sa propre vie tenait à la relation étroite et dévouée qu'il entretenait avec son épouse, Sonia Plourde. Entre autres, Sonia l'a aidé à conserver son sens de l'humour et sa perspective. La compagnie de ce couple irradiait la chaleur d'une amitié profonde et remplie d'affection.

Pendant qu'il en était capable, sa séance hebdomadaire de badminton l'aidait à garder quelque peu la forme de l'athlète acharné que John avait été dans sa jeunesse. Mais ce sont les fins de semaine et les vacances d'été passées au chalet familial qui lui procuraient les moments de détente les plus précieux. Pendant la chaude saison, le rythme de vie s'articulait le plus possible autour des voyages en auto d'Ottawa aux Laurentides pour les fins de semaine. La conversation détendue avec Sonia était ponctuée par un arrêt obligatoire à Alfred où l'on dégustait les meilleures frites au Canada.

Au chalet, John se replongeait dans le réseau de la famille et des vieux amis qui lui procuraient un soutien si puissant. Il adorait tout spécialement la famille élargie de ses jeunes neveux et nièces dont il était souvent le centre d'attention. Dans sa famille, John Tait était au cœur des jeux, des chansons et des gamineries d'une manière qui aurait pu sidérer ses collègues d'Ottawa, habitués de côtoyer le sous-ministre si concentré et sérieux. La joie de sa famille était la source de sa passion pour la vie, et pour sa profession.

John Tait, le mentor

1
9
4
5
-
1
9
9
9

Pour une personne de la trempe de John, il était inévitable que ses collègues, à divers niveaux et stades de leur carrière, sollicitent ses opinions et conseils avisés. Avec largesse, il a prodigué son temps et dispensé son jugement fiable et ses intuitions pénétrantes à ceux qui les sollicitaient.

Beaucoup l'ont fait. Certains n'auraient jamais pensé prendre une décision importante, sur une question personnelle ou une orientation, sans d'abord s'enquérir auprès de John. Certains ont eu la chance de le faire presque toutes les semaines. D'autres ont dû se borner à des rapports plus espacés. Mais tous ceux qui se sont adressés à lui ont été frappés par son humanité et rassurés. Rassurés au sujet de la ligne de conduite proposée ou d'une autre qu'il leur suggérait. Rassurés au sujet d'eux-mêmes. Rassurés au sujet de leur profession, puisqu'elle peut attirer des personnes de telle noblesse d'âme.

L'héritage de John Tait

Pour ceux et celles qui ont connu John Tait personnellement et pour tous les autres qui ne l'ont connu que de réputation, sa mort prématurée a été un choc et une perte immense. Elle a laissé un grand vide qu'il a été très difficile de combler.

Mais, plus que la plupart des gens, John a légué un héritage durable. Pour ceux qui ne l'ont pas connu personnellement, il a, bien sûr, laissé un apport immense au droit public moderne et à la politique du Canada. Mais il a aussi légué l'héritage qu'est le rapport Tait, où l'on trouve l'essentiel de ce qu'est être un fonctionnaire et qui place la fonction publique du Canada sur la voie du renouvellement, et cela, comme on peut le lire dans ce document, « de l'intérieur : de valeurs sciemment entretenues et quotidiennement pratiquées; de valeurs profondément enracinées dans notre propre système de gouvernement, de valeurs qui

aident la fonction publique à redécouvrir sa nature, sa raison d'être et ses attributions; de valeurs qui nous aident à faire du service public une noble vocation ».

Pour ceux et celles qui ont eu la chance de travailler à ses côtés, John Tait nous a laissé tout cela, et bien plus encore. Il a été pour nous un exemple vivant d'un grand fonctionnaire et d'un être humain extraordinaire. Sa mémoire est une constante inspiration, une norme et un modèle, mais aussi une source d'énergie et de motivation nous aidant à viser haut et à chercher à nous surpasser dans l'adversité.

Le rapport Tait traite abondamment du leadership. L'une de ses grandes idées maîtresses est que les actes sont beaucoup plus éloquents que les paroles. Dans un passage intitulé « Rencontrer le bien », par exemple, le rapport de John met en garde en affirmant que le renouvellement de la fonction publique ne peut être le fait de codes, de règles ou de déclarations uniquement. Bien au-delà de tout cela, ce renouvellement doit se construire sur des comportements exemplaires, du leadership et le bon exemple. Comme on peut le lire dans le rapport, « Nous apprenons ce qui est bien, non pas en nous fondant sur des abstractions mais parce que nous rencontrons le bien incarné par les personnes ».

En la personne de John Tait, nous avons eu l'indicible bonne fortune de rencontrer le bien.