

facile et j'ai eu l'impression que je n'y avais jamais été tout à fait le bien venu. C'est pourquoi j'hésite à parler du rôle que Norman Robertson a pu y jouer. De surcroît, il me faudrait évaluer la façon dont il a mené l'affaire Gouzenko et traiter de ses relations permanentes avec la Gendarmerie royale; or, je ne me sens pas à la hauteur de ces tâches. Mais malgré cette hésitation motivée, je me permets de faire à ce sujet quelques brèves observations. Bien que Norman Robertson ait été mêlé de très près à ce milieu, il n'aurait jamais pu se laisser asservir au point de s'identifier avec lui de façon constante. Ses intérêts étaient beaucoup trop nombreux et ses responsabilités trop variées. Il n'a jamais été tenté, par exemple, d'oublier que les nouvelles internationales publiées dans le *New York Times* ont parfois beaucoup plus d'importance que les renseignements obtenus par les moyens les plus subtils et les plus secrets. Et surtout, il n'affichait jamais le sourire à la Mona Lisa de ceux qui semblent toujours dire: «Je sais quelque chose que vous ne savez pas, mais il ne faut pas m'interroger». Je l'ai vu, cet air

énigmatique et fat, chez John Foster Dulles comme chez le plus humble des agents secrets. Norman Robertson pouvait être insondable parfois, mais jamais de cette façon répulsive et dangereuse.

Pour démontrer combien son travail était varié au sein du gouvernement du Canada, il suffira peut-être de rappeler une observation qu'il m'a faite un jour en confidence, voire sous le sceau du secret, mais que je me crois maintenant libre de divulguer. Il m'a dit qu'il n'y avait pas, à son avis, de ministère à Ottawa dont il ne pouvait être le sous-ministre. Et il avait sans doute raison. On a dit de Walter Bagehot, essayiste et économiste de l'époque victorienne, qu'il était si bien informé des questions de finances et de gouvernement qu'il aurait pu diriger n'importe quand l'Échiquier, la Trésorerie, voire s'acquitter très bien de cette tâche, et était peut-être ainsi «le chancelier de réserve». On aurait sans doute pu, dans le même sens, appeler Norman Robertson le sous-ministre de réserve. Le degré d'expertise et la somme de connaissances que cela suppose est une partie du

En souvenir de Norman Robertson

Pour honorer la mémoire de Norman Robertson, le gouverneur général tenait une table ronde le 18 février. Suivent des extraits d'observations que des collègues de Norman ont faites à propos de son rôle, de son influence et de ses idées sur l'unité nationale.

JOHN HOLMES: Quand j'étais tout jeune au Ministère «1943-44» . . je voyais passer les papiers. J'en contrôlais le passage et je dois dire que j'avais alors l'impression que Norman était tout à fait maître du Ministère, de toute la politique étrangère — en fait de toute la politique du Gouvernement canadien. Il y avait naturellement son bureau qui suscitait les commentaires de chacun. Mon impression était qu'il avait une maîtrise absolue de ce bureau en désordre. Il savait où se trouvait chaque chose.

Une des choses qu'il m'a apprises c'était de se donner un temps de réflexion. Des gens venaient tentant: "Qu'est-il advenu du mémo que j'ai mis sur son bureau jeudi? Rien n'a été fait!" Et je répondais: "Bon, je vais essayer de le mettre au-dessus de la pile." Le mémo retournait à sa place — Norman savait exactement où il se trouvait et c'était à dessein qu'il l'avait mis là — et une semaine plus tard environ, on savait qu'il l'avait placé là sous une impulsion et que cela passerait.

MARCEL CADIEUX: Si je peux ajouter un mot à ce propos . . . Une des choses qui le terrifiait, quand il devait s'absenter, c'est que des suppléants, voulant montrer leur grande efficacité, se mettent à vider sa corbeille. Il avait l'habitude de dire que chaque fois qu'il s'absentait ça lui prenait des mois pour se débrouiller dans ses papiers et rétablir l'équilibre fragile qu'il désirait garder. C'est pour cela que je ne partage pas l'opinion de ceux qui voyaient en lui un homme débordé et confus . . . Au fond, quand j'essaie d'expliquer ce que plusieurs interprétaient comme un manque d'intérêt dans l'administration, je crois qu'il avait le sentiment qu'à la longue la chose essentielle pour un sous-secrétaire ou un haut fonctionnaire, c'était d'établir un rapport utile avec ceux qui détiennent le pouvoir. Si cela est réalisé, la question de savoir comment s'y prendre pour obtenir assez d'agents et assez d'argent pour les voyages ne se pose même plus . . . Ne jamais perdre de vue l'essentiel, ne pas se faire de souci, tout s'arrangera.

ED RITCHIE: Ce n'est pas l'organigramme; c'est l'usage des talents qui sont à votre disposition, leur utilisation pour les besoins du gouvernement, c'est effectivement ce qu'a fait Norman.

CHARLES RITCHIE: . . . Si vous étiez à l'étranger et que vous ayez eu besoin de