

Allocution prononcée par
Federico Pasin
directeur général de HEC Montréal

Cercle Richelieu Senghor de Paris
Le 22 septembre 2026

Seul le texte lu fait foi

Monsieur le Président du Cercle Richelieu-Senghor,
Mesdames et Messieurs,
Chers amis de la Francophonie,

C'est un immense privilège de prendre la parole aujourd'hui dans ce lieu chargé d'histoire et de symboles qu'est le Sénat français, à l'invitation du Cercle Richelieu-Senghor.

Je tiens à saluer la présence de Jean-Louis Roy, dont l'engagement envers la Francophonie a marqué plusieurs décennies de coopération internationale.

Le thème qui nous réunit est à la fois simple et fondamental : pourquoi le français en enseignement supérieur est-il toujours important et pertinent aujourd'hui?

À première vue, la question pourrait paraître paradoxale. Nous vivons dans un monde où l'anglais s'est imposé comme langue dominante dans de nombreux secteurs de l'économie, de la recherche scientifique et des échanges internationaux. Certains pourraient être tentés d'en conclure que l'avenir de l'enseignement supérieur passe nécessairement par l'adoption d'une langue commune.

Je ne partage pas cette vision.

Je crois profondément que l'avenir de l'enseignement supérieur repose au contraire sur la capacité collective des établissements universitaires à préserver la diversité des langues.

Une langue n'est pas simplement un outil de communication. Elle est une manière d'habiter le monde. Elle porte une histoire, une culture, des références, des sensibilités et une façon singulière de percevoir le monde, de le nommer et de le comprendre.

Dans un contexte marqué par la polarisation des débats, la montée des simplifications et la complexité croissante des défis auxquels nos sociétés sont confrontées, nous avons besoin de préserver la diversité des perspectives.

Nous avons besoin d'écosystèmes intellectuels capables de produire des idées différentes, d'explorer des chemins nouveaux et de formuler des réponses originales aux grands défis de notre temps.

La diversité n'est pas un obstacle à la compréhension du monde. Elle en est la clé.

Une langue dominante peut certes faciliter certains échanges. Mais la pluralité des langues favorise la diversité des idées. Et c'est cette diversité qui nourrit l'intelligence collective dont notre société a tant besoin.

Aujourd'hui, grâce aux progrès remarquables des technologies de traduction, penser et écrire dans une langue autre que l'anglais n'est plus vraiment un frein à la diffusion des idées. Si la découvrabilité des contenus peut encore favoriser les productions anglophones, les avancées en traduction réduisent rapidement cet avantage: une idée pertinente, lorsqu'elle est rendue visible, peut désormais circuler et être comprise bien au-delà de sa langue d'origine. Dès lors, la diversité linguistique apparaît moins comme un obstacle à surmonter que comme un levier de renouvellement intellectuel, chaque langue offrant une manière particulière d'appréhender le réel.

Les universités occupent à cet égard une place particulière. Depuis des siècles, elles sont les héritières de l'Agora, ce lieu de rencontre où les idées se croisent, se confrontent et se transforment. Leur vocation n'est pas de réduire la diversité des points de vue, mais de l'accueillir et d'en faire émerger toute la richesse.

Lorsqu'une université choisit d'enseigner en français, elle fait bien plus que transmettre des connaissances dans cette langue; elle contribue à faire vivre un espace intellectuel francophone qui enrichit la conversation mondiale par des perspectives à la fois singulières et profondément diverses.

Parler français n'est pas se replier sur soi. C'est au contraire participer à une communauté mondiale présente sur cinq continents et entrer en relation avec certaines des sociétés les plus dynamiques de la planète.

Si la maîtrise de l'anglais comme langue seconde ouvre indéniablement des portes, s'exprimer dans une langue autre que celle dans laquelle on élabore spontanément sa pensée conduit souvent à perdre une part de la nuance, de la précision et de la richesse des idées exprimées.

Préserver des espaces universitaires francophones, c'est donc aussi permettre à des personnes de déployer leurs idées dans toute leur complexité et leur finesse, au bénéfice de l'ensemble de la communauté intellectuelle.

À HEC Montréal, cette réalité est vécue au quotidien. Elle constitue d'ailleurs l'une des pierres d'assise de la vision portée par notre Stratégie internationale.

Notre campus accueille des étudiants provenant des quatre coins du monde. Ils apportent avec eux des expériences, des traditions et des visions du monde diverses qui enrichissent la vie intellectuelle de notre institution.

Au sein de cette diversité, le français joue un rôle rassembleur. Pour la majorité francophone de notre communauté, il constitue un point d'ancrage commun qui

favorise la rencontre, le dialogue et la coopération entre des personnes aux parcours très différents.

Notre communauté ne se limite toutefois pas aux francophones. Elle comprend également de nombreux étudiants, professeurs et membres du personnel qui choisissent d'apprendre le français et de s'intégrer à un environnement francophone. Ce choix mérite d'être valorisé.

Apprendre une langue est bien plus qu'un exercice linguistique. C'est faire l'effort d'aller vers l'autre. C'est accepter qu'une rencontre authentique passe parfois par l'apprentissage d'une autre culture, d'autres références et d'autres façons de penser. Cette démarche exige de l'ouverture, de la curiosité et de l'humilité. En retour, elle constitue l'un des plus puissants leviers de compréhension mutuelle entre les peuples.

Trop souvent, dans nos sociétés, le réflexe consiste à basculer vers l'anglais dès qu'une personne venue de l'étranger ne maîtrise pas parfaitement le français. Si cette attitude part généralement d'une volonté d'être accueillant, elle peut aussi priver ces personnes d'occasions précieuses d'apprendre, de pratiquer et de s'approprier la langue.

À HEC Montréal, nous avons fait le choix d'accompagner celles et ceux qui souhaitent relever ce défi. Cela passe

notamment par nos initiatives de francisation, dont le programme de cours privés flexibles destiné aux professeurs-chercheurs recrutés à l'international. Ceux-ci disposent de trois ans pour acquérir la maîtrise du français nécessaire à l'enseignement de leurs cours. Cela passe également par nos programmes de français des affaires et par divers mécanismes d'accompagnement qui permettent à des étudiants issus d'horizons multiples de s'épanouir dans un environnement académique francophone.

Nos parcours multilingues s'inscrivent dans la même logique. Ils offrent aux étudiants la possibilité d'amorcer leur cheminement avec un nombre limité de cours en français, puis d'accroître progressivement cette proportion à mesure que leurs compétences linguistiques se développent. Ils peuvent ainsi apprendre le français en douceur, sans devoir renoncer à l'ambition et à la rigueur de leur formation universitaire de haut niveau.

Cette volonté de promouvoir le français s'inscrit dans une vision plus large de l'ouverture au monde. Nous croyons à la valeur du bilinguisme et du plurilinguisme.

Soyons clairs : défendre le français ne signifie pas s'opposer à l'anglais. Il ne s'agit pas d'établir une hiérarchie entre les langues, mais de refuser qu'une seule d'entre elles devienne l'unique voie d'accès au savoir, à l'innovation et à l'internationalisation.

Chaque langue ouvre une fenêtre différente sur le monde.
Chaque langue enrichit notre compréhension de la réalité.
Chaque langue nous rappelle que la complexité humaine ne peut être réduite à une seule perspective.

Cette responsabilité prend aujourd'hui une importance nouvelle avec l'émergence de l'intelligence artificielle.

Ces technologies transforment profondément notre rapport à la connaissance et notre manière d'accéder au savoir. Elles ouvrent des possibilités extraordinaires. Mais elles soulèvent aussi une question fondamentale :
Comment veiller à ce que la diversité des langues continue de nourrir la diversité des connaissances?

Si certaines idées, certaines expériences ou certaines traditions intellectuelles deviennent moins visibles dans les environnements numériques de demain, c'est notre capacité collective d'innovation qui risque de s'appauvrir.

Permettez-moi de conclure autour de trois convictions.

La première : à une époque où la puissance militaire, économique et coercitive semble redevenir une force structurante des relations internationales, nous ne devons jamais sous-estimer la puissance de l'influence culturelle et intellectuelle. La langue, l'éducation, la culture et les

idées demeurent des instruments essentiels de rayonnement et d'influence.

La deuxième : parler français, c'est être pleinement ouvert sur le monde. La Francophonie constitue l'un des plus vastes réseaux internationaux de coopération intellectuelle, culturelle, scientifique et économique qui soient.

La troisième : enseigner en français, c'est investir dans la diversité des savoirs, des idées et des solutions. Et cette diversité est indispensable pour relever les grands défis du XXI^e siècle.

Parce qu'une langue est plus qu'un moyen de communiquer.

Parce qu'elle est une manière de percevoir le monde.

Parce qu'elle est une manière de penser.

Parce qu'elle est une manière de comprendre l'autre.

Parce qu'elle est une manière d'imaginer et de construire l'avenir.

Continuons ensemble à faire de l'enseignement supérieur en français un moteur d'innovation, un creuset d'idées, un espace de dialogue et un pilier vivant de la Francophonie et du monde.

Je vous remercie.