

# **Tirer avantage de notre diversité : Le Canada, société de l'apprentissage**

**Par Donald G. Lenihan**

**avec Jay Kaufman**

**Centre pour la collaboration gouvernementale**



**Gouvernements en mutation  
Volume 4**

**Novembre 2001**

---

© Centre pour la collaboration gouvernementale, 2001

Centre for Collaborative Government, 2001/

Tous droits réservés/ All Rights Reserved

ISBN 0-9687210-3-6

### **Centre pour la collaboration gouvernementale**

Le Centre pour la collaboration gouvernementale est un organisme de recherche canadien voué à l'intérêt public. Sa mission est de promouvoir une gestion plus efficace des liens d'interdépendance entre les différents ministères d'un même gouvernement, entre les différents gouvernements d'une même fédération, et entre les gouvernements et les acteurs des secteurs privés et associatifs. À travers son réseau de partenaires partout au Canada, le Centre s'emploie à susciter la recherche et le dialogue en matière de gestion et d'administration publique. Le Centre pour la collaboration gouvernementale est une division de Kaufman, Thomas et Associés, inc.

### **Centre for Collaborative Government**

The Centre for Collaborative Government is a Canadian public interest research organization. Its mission is to promote more effective management of the interdependence between government departments, levels of government or government and the private or third sectors. The Centre advances public dialogue and research on public management and governance through a Canada-wide network of associates. The Centre for Collaborative Government is a division of Kaufman, Thomas & Associates, Inc.

1354 rue Wellington Street  
Ottawa, Ontario, K1Y 3C3 Canada  
Tél./Tel. : (613) 594-4795  
Fax : (613) 594-5925  
courriel/e-mail : [main@collaborativegovernment.com](mailto:main@collaborativegovernment.com)  
web : [www.collaborativegovernment.com](http://www.collaborativegovernment.com)

# Tirer avantage de notre diversité : le Canada, société de l'apprentissage

Par Donald G. Lenihan

avec Jay Kaufman

Centre pour la collaboration gouvernementale

# Remerciements

---

Nous tenons à remercier la Direction générale de l'identité canadienne du ministère du Patrimoine canadien, qui figurait au nombre des participants à la série de tables rondes intitulée *La Diversité, l'apprentissage et la créativité : Encourager l'innovation* et qui en était l'un des partenaires. Plus de 75 membres des milieux des affaires, de l'enseignement et des arts ainsi que des hauts fonctionnaires et des représentants d'organismes de service public se sont réunis afin de discuter du rôle de la diversité dans l'apprentissage, l'innovation et le changement organisationnel, en ce début du 21<sup>e</sup> siècle. Trois tables rondes ont eu lieu au printemps 2000, respectivement à Toronto, à Ottawa et à Montréal.

Les participants aux tables rondes ont exploré trois propositions. Premièrement, une culture d'inclusion dans les organisations des secteurs public ou privé accroît la créativité et l'innovation; deuxièmement, une culture d'inclusion au niveau sociétal transforme la diversité en une source de cohésion; et troisièmement, une communauté diversifiée animée d'une culture d'inclusion possède un avantage comparatif dans une économie basée sur le savoir.

Au moyen d'exposés et de discussions dirigées par des animateurs, les participants ont examiné les forces et les tendances qui favorisent ou empêchent le passage à une culture d'inclusion et d'innovation et, au bout du compte, la transformation d'une identité individuelle et collective. Les questions soulevées au cours de ces tables rondes ont constitué la base de la présente publication.

# Gouvernements en mutation

---

Depuis sa création en 1999, le Centre pour la collaboration gouvernementale a mis en oeuvre, avec de nombreux partenaires, toute une série d'initiatives nationales de recherche afin d'approfondir certains des enjeux majeurs qui confrontent les gestionnaires du secteur public.

Il s'agit du quatrième volume de notre série Gouvernements en mutation, dont l'objectif est de transmettre ces idées et ces résultats de recherche à un auditoire plus large à tous les paliers de gouvernement, ainsi qu'au sein des sociétés privées et parapubliques. Les prochaines parutions porteront sur les enjeux contemporains de la gestion publique et rendra compte des conclusions de projet de recherche précis.

On peut se procurer Gouvernements en mutation gratuitement par l'entremise du Centre pour la collaboration gouvernementale. Le fichier est aussi disponible sur notre site Web: [www.collaborativegouvernement.com](http://www.collaborativegouvernement.com). Téléphone: : (613) 594-4795. Télécopieur : (613) 594-5925. Courriel : [main@collaborativegouvernement.com](mailto:main@collaborativegouvernement.com)

# Changing Government

---

Since its formation in 1999, the Centre for Collaborative Government has coordinated several national partnership initiatives to research and advance understanding on a variety of leading issues in governance and public sector management.

This is the fourth in our Changing Government series which communicates the ideas and research to people working at all levels of government, the private sector and other public sector institutions. Future releases in the series will develop contemporary themes in public sector management and governance and will report on the outcomes of specific action-research projects.

This publication is available at no cost and can be ordered by contacting the Centre for Collaborative Government or downloaded by visiting: [www.collaborativegouvernement.com](http://www.collaborativegouvernement.com)  
Telephone: (613) 594-4795 Fax: (613) 594-5925 or email:  
[main@collaborativegouvernement.com](mailto:main@collaborativegouvernement.com)

# Table des matières

---

Introduction et sommaire .....	5
Partie 1 : Repenser la diversité .....	8
1. Qu'est-ce que la diversité? .....	9
2. Le contexte actuel .....	11
3. Le Canada : une économie du savoir et une culture de l'apprentissage .....	14
4. De la société à l'individu : l'identité en réseaux .....	16
5. Identité individuelle et apprentissage interculturel : l'affaire du foulard islamique .....	17
6. Les fondements de l'apprentissage individuel .....	20
7. Liens institutionnels entre la société et l'individu : les réseaux de TIC comme mécanisme d'action ..	22
7.1 Les TIC comme moteurs de diversification .....	22
7.1 Les TIC comme outil de transformation culturelle .....	23
8. L'idée de réseau culturel .....	25
Partie 2 : Transformation stratégique : Vers la société de l'apprentissage .....	28
9. Le besoin d'une stratégie .....	29
10. Définir la diversité au XXI <sup>e</sup> siècle .....	30
11. Les trois piliers d'une société de l'apprentissage .....	32
12. Les conséquences pour le gouvernement représentatif .....	34
13. Des intervenants aux réseaux : vers un exercice du pouvoir davantage inclusif .....	36
14. Élargir la notion d'espace public : la cybercommunauté .....	39
14.1 Communs et communauté .....	39
14.2 La structure de communication d'Internet .....	40
14.3 La conception de la cybercommunauté .....	41
Conclusion .....	43

La décision des Pères de la Confédération canadienne d'adopter le fédéralisme comme forme de gouvernement en 1867 n'allait pas de soi. Certains d'entre eux, notamment Sir John A. MacDonald, premier premier ministre du pays, préconisaient l'établissement d'un État unitaire. En fin de compte, les opinions se rallièrent autour de l'idée de fédéralisme, qui constituait un bon compromis entre la pleine intégration et le statu quo représenté par l'existence de colonies indépendantes. Il s'agissait d'une expérience faisant intervenir un nouveau type d'outil d'exercice du pouvoir qui, espéraient les Pères de la Confédération, pourrait unir des collectivités différentes sous un gouvernement unique dans la poursuite d'objectifs communs tout en faisant la part de leurs différences au moyen de la création de gouvernements régionaux distincts. Il constituait également un engagement à respecter les diverses collectivités linguistiques, culturelles et régionales du nouveau pays.

Le respect de la diversité est donc au cœur de la politique canadienne depuis le début. La volonté de faire une place à la diversité régionale, linguistique et culturelle fait partie intégrante du contrat social canadien. C'est une valeur canadienne fondamentale. Néanmoins, diverses forces nouvelles, notamment la mondialisation, la propagation des technologies de l'information et des communications (TIC) et l'extrême mobilité des populations soulèvent de nouveau des questions au sujet de l'engagement des Canadiens à l'égard de la diversité. Que suppose cette notion? Quelle a été son évolution avec le temps? Quelle doit être sa signification pour les Canadiens aujourd'hui?

S'il est vrai que les Canadiens ont à cœur le principe du respect de la diversité, il est également vrai que, pendant une bonne partie de leur histoire, ils ont eu tendance à concevoir leur diversité comme une question ou un problème à gérer. À bien des égards, il en est encore de même aujourd'hui. Le moment est néanmoins venu de dépasser cette vision étroite des choses.

**Ce document présente l'idée selon laquelle, dans une société axée sur le savoir, il faudrait voir dans la diversité une ressource.**

Ce document présente l'idée selon laquelle, dans une société axée sur le savoir, il faudrait voir dans la diversité une ressource. On y défend la proposition suivant laquelle la diversité doit être perçue comme un capital social à valeur élevée qui a une importante contribution à apporter au développement du capital humain qu'exige le XXI<sup>e</sup> siècle<sup>1</sup>. L'hypothèse de travail que nous adoptons est que la diversité, si on sait en tirer tous les avantages, peut contribuer puissamment au modelage de l'apprentissage et de l'innovation, deux conditions essentielles de succès dans une économie axée sur le savoir<sup>2</sup>.

Si l'argument est accepté, qu'est-ce que les gouvernements canadiens devraient faire pour en arriver à ce que les institutions et les organisations qui soutiennent la participation des Canadiens à la nouvelle économie favorisent *l'apprentissage et l'innovation*? Quel rôle la diversité devrait-elle jouer?

La position défendue ici est que les gouvernements doivent prendre des mesures pour transformer le Canada, le faire passer d'une société *instruite* à une société *de l'apprentissage*. Une société instruite est une société qui encourage l'apprentissage en en faisant un état ou un *niveau de*

---

<sup>1</sup> L'expression « capital social » est utilisée dans un sens considérablement moins précis que celui que lui donne Robert Putnam dans son œuvre. Ici, elle vise à suggérer, elle se veut une métaphore qui nous encourage à examiner les liaisons utiles qu'il y a entre ce que nous savons – à savoir que le capital physique accroît la productivité – et la possibilité ou l'éventualité que la diversité puisse avoir le même effet. Nous n'avons aucunement la prétention de chercher à définir ou à mesurer de façon rigoureusement analytique la notion de capital social. Il est trop tôt pour cela. Il faudra certainement revenir sur ces questions si l'argumentation présentée dans ce document est acceptée, mais le moment n'est pas encore venu pour ce faire.

<sup>2</sup> Dans un document à paraître intitulé « *Urban Economy and Society in Canada: Flows of People, Capital and Ideas* », Meric Gertler soutient qu'il existe maintenant des preuves péremptoires que l'afflux d'immigrants dans les grandes villes d'Amérique du Nord enrichit leur économie culturelle en les faisant bénéficier de formes distinctives de capital culturel. *ISUMA*, vol. 2, no 3 : automne 2001.

*réalisation* qu'une personne atteint habituellement dans le premier quart de son existence. Une société de l'apprentissage est une société dans laquelle les institutions et les organisations voient dans l'apprentissage un *mode de vie*, une activité qui se poursuit de la naissance à la vieillesse.

La société de l'apprentissage doit reposer sur la droiture des valeurs et la bonne culture. Elle exige également le type de formation individuelle adéquate et les occasions adaptées à l'épanouissement personnel. Dans cette optique, nous proposons dans ce document une vision selon laquelle le Canada formerait un *réseau culturel*, c'est—à-dire une société diversifiée sur le plan culturel dans laquelle l'*apprentissage interculturel* est considéré comme une compétence humaine fondamentale et un bien collectif.

Dans une telle société, les institutions et les organisations sont conçues de manière à faciliter l'apprentissage interculturel, qu'elle perçoit comme une source essentielle de valeurs, de priorités, d'idées et de points de vue, nouveaux dans tous les aspects de la vie quotidienne, du milieu de travail à la table familiale. Les TIC forment un élément capital de l'infrastructure institutionnelle qui soutient le processus d'apprentissage interculturel. Elles sont des moteurs de diversité et des outils de transformation culturelle.

Ainsi, la planification et l'édification d'une société de l'apprentissage vont bien au-delà de la simple préparation des Canadiens à participer à l'économie du savoir. Cette démarche exige un changement d'ordre culturel qui suppose trois valeurs fondamentales échelonnées sur trois niveaux. Au niveau individuel, elle exige de l'ouverture d'esprit; au niveau organisationnel et institutionnel, elle exige la volonté d'intégration; et au niveau de la société, elle exige la reconnaissance. C'est ce que, dans ce document, nous appelons *les trois piliers de l'apprentissage interculturel*.

**L'analyse de l'apprentissage interculturel et la mise en évidence des trois piliers pourraient nous aider à mieux comprendre la relation qui existe entre les institutions publiques du Canada, les intervenants et les citoyens au XXI<sup>e</sup> siècle. Elles font ressortir le fait que le contrat social canadien repose sur un engagement à respecter la diversité.**

Quelles sont les conséquences pour l'exercice du pouvoir? L'analyse de l'apprentissage interculturel et la mise en évidence des trois piliers pourraient nous aider à mieux comprendre la relation qui existe entre les institutions publiques du Canada, les intervenants et les citoyens au XXI<sup>e</sup> siècle. Elles font ressortir le fait que le contrat social canadien repose sur un engagement à respecter la diversité. Il s'agit de repenser cet engagement et le présent document y contribue de plusieurs façons :

- il conceptualise le passage à une société de l'apprentissage;
- il énonce les conditions et les caractéristiques de l'apprentissage interculturel;
- il propose quelques-unes des premières mesures à prendre pour en arriver à une stratégie de base pour faciliter son développement;
- il examine quelques-unes des conséquences pour le rôle du gouvernement.

Bien que l'apprentissage interculturel soit au centre de l'analyse présentée ici, nous ne voulons aucunement laisser entendre qu'il s'agit de la seule valeur, de la seule notion ou du seul principe importants dans l'édification d'une société de l'apprentissage. Il a néanmoins une importante contribution à apporter à un certain nombre d'initiatives qui convergent vers cet objectif supérieur, à savoir :

- encourager l'innovation;
- renouveler les services publics;
- mettre en œuvre le gouvernement en direct;
- parfaire la compréhension et l'utilisation des nouveaux outils d'exercice du pouvoir et de gestion, tels que les partenariats de collaboration et l'engagement des citoyens;
- encourager l'épanouissement du capital humain approprié pour le XXI<sup>e</sup> siècle;
- renforcer et moderniser l'idée de citoyenneté;
- « positionner » le Canada sur le plan international.



**Le point de vue soutenu ici est qu'une sensibilisation accrue à l'apprentissage interculturel et l'insistance sur l'apprentissage culturel renforcerait leur contribution à l'atteinte de cet objectif.**

Toutes ces initiatives (et d'autres encore qui ne sont pas mentionnées ici) contribuent à l'atteinte de l'objectif : établir une société de l'apprentissage. Le point de vue soutenu ici est qu'une sensibilisation accrue à l'apprentissage interculturel et l'insistance sur l'apprentissage culturel renforcerait leur contribution à l'atteinte de cet objectif.

Enfin, le point de vue suivant lequel la diversité est une forme de capital social a besoin d'un champion. Par nature, le ministère du Patrimoine canadien est bien placé pour jouer ce rôle. Nous avançons ici que le point de départ de la réflexion est d'engager le dialogue sur ce que la diversité peut faire pour aider les Canadiens à se positionner eux-mêmes pour connaître le succès dans la nouvelle économie et à rapprocher le Canada de cet objectif : devenir une société de l'apprentissage.

## Partie 1 : Repenser la diversité

Les Canadiens ont toujours reconnu trois types fondamentaux de diversité :

- la diversité culturelle;
- la diversité sociale;
- la diversité individuelle.

Le premier type tourne autour des différences entre les groupes ethniques ou *culturels*. La Constitution de 1867, par exemple, garantit certains droits d'ordre religieux et linguistique aux minorités. La Charte des droits et libertés de la Constitution de 1982 garantit les droits ancestraux existants des Autochtones et proclame l'importance de reconnaître et de respecter le patrimoine multiculturel du Canada. Pendant la majeure partie de l'histoire du pays, la reconnaissance de la diversité culturelle par le gouvernement et son soutien à cette dernière ont été principalement centrés sur les groupes linguistiques et les groupes régionaux. Quant à la spécificité des groupes autochtones, elle a été reconnue de façon différente – et déplorable – au moyen de mesures telles que la *Loi sur les Indiens* et la création de réserves. Certaines initiatives récentes visant à accorder l'autonomie gouvernementale aux peuples autochtones ont voulu corriger cet état de choses. L'engagement officiel à l'égard du multiculturalisme dans les années 1970 a considérablement élargi la notion de diversité.

**Les Canadiens ont pris un autre genre d'engagement à respecter la diversité lorsqu'ils ont adopté le fédéralisme comme moyen de respecter les différences régionales.**

Les Canadiens ont pris un autre genre d'engagement à respecter la diversité lorsqu'ils ont adopté le fédéralisme comme moyen de respecter les différences régionales. Bien que la diversité régionale soit semblable à la diversité culturelle ou ethnique en ceci qu'elle est axée sur le groupe, elle dépend moins de facteurs tels que les traditions, les coutumes, les rituels, les pratiques, les croyances et les valeurs communs. Les groupes régionaux sont unis autant par des intérêts économiques communs que par des intérêts ethniques ou culturels. Ainsi, des gens d'origines raciales, ethniques ou culturelles très différentes font souvent partie du même groupe régional.

La façon dont le Parlement fédéral est constitué reconnaît également la diversité régionale grâce au Sénat, dont le rôle principal est de contrebalancer la représentation selon la population par la représentation selon la région.

Bien que les groupes régionaux soient les plus anciens des groupes non ethniques représentatifs de la diversité sociale au Canada, ils ne sont pas les seuls. Encouragés par les dispositions relatives à l'égalité de la Charte, les gouvernements ont pris acte des revendications de toute une gamme d'autres groupes – femmes, gais et personnes handicapées. Le nombre des groupes recherchant une certaine forme de reconnaissance et de protection gouvernementales au nom de la diversité – ceux que l'on pourrait appeler les « groupes identitaires » – s'est multiplié et leur variété s'est accrue. Nous appellerons diversité *sociale* la diversité non ethnique fondée sur le groupe.

Un troisième modèle de la diversité nous est suggéré par les arguments suivant lesquels le fait d'établir une adéquation entre la diversité et n'importe quel autre type de différence fondée sur le groupe est arbitraire, sinon injuste, du point de vue de la politique publique. Selon cette opinion, si la diversité est affaire de différence, elle est une caractéristique fondamentale de toutes les

relations humaines, pas seulement de celles qui sont fondées sur le groupe. Il n'y a pas deux individus pareils. Tout le monde est différent. Certains soutiennent que le respect de la diversité devrait consister à respecter le droit des gens d'être différents sans privilégier les différences d'une personne par rapport à celles d'une autre. Pourquoi réserver à des groupes particuliers un traitement particulier, demandent-ils? Pour eux, le rôle du gouvernement est de protéger le droit des individus d'être différents, pas de promouvoir des formes particulières de différence fondée sur l'appartenance à un groupe.

C'est ce que nous appellerons la diversité *individuelle*. Les Canadiens ont également à cœur la tradition démocratique libérale fondée sur la croyance dans la nécessité de limiter le pouvoir du gouvernement afin de protéger les libertés individuelles. L'adhésion à cette valeur ressort clairement de la Charte des droits et libertés, laquelle garantit la plupart des droits et libertés de type libéral conventionnel.

**Selon l'époque, l'engagement des Canadiens à respecter divers types de diversité a pris des sens passablement différents, voire opposés. Les tensions entre les trois types ont souvent été aiguës.**

Nous appellerons ces types de diversité les *trois modèles de la diversité*. Selon l'époque, l'engagement des Canadiens à respecter divers types de diversité a pris des sens passablement différents, voire opposés. Les tensions entre les trois types ont souvent été aiguës. À d'autres époques, l'équilibre a été passablement bien maintenu. L'expérience de la diversité peut changer avec le temps et cela se produit effectivement.

En ce moment, la société canadienne est en train de vivre un important changement. La mondialisation, la propagation des TIC et la mobilité des populations entraînent l'apparition de nouveaux niveaux et de nouvelles formes de diversité dans les trois modèles. De plus, les porte-parole de ces intérêts sont de mieux en mieux organisés et ont une faculté de faire entendre leur point de vue qui gagne constamment en efficacité.

Beaucoup de Canadiens perçoivent avec inquiétude certains aspects des changements. Certains craignent, par exemple, que la prolifération des groupes représentatifs de la diversité qui sont bien organisés mette le processus politique un peu trop à la merci d'intérêts étroits. D'autres sont d'avis que la culture politique est devenue trop individualiste et que, par conséquent, soit le gouvernement est devenu trop occupé à promouvoir les intérêts économiques privés soit il ne parvient pas à protéger les valeurs familiales, communautaires ou culturelles « traditionnelles ».

**Là où il y avait jadis un consensus tacite sur les valeurs et les objectifs canadiens, il n'y a, de plus en plus, que différences et divergences. Les critiques craignent que la multiplication des types de diversité fragmente la société canadienne.**

Indépendamment de ces différences sur les questions de savoir en quoi et pourquoi la diversité constitue un problème, les critiques semblent s'entendre sur le résultat : là où il y avait jadis un consensus tacite sur les valeurs et les objectifs canadiens, il n'y a, de plus en plus, que différences et divergences. Les critiques craignent que la multiplication des types de diversité fragmente la société canadienne. Ils veulent que les gouvernements interviennent pour prévenir ce phénomène soit en se désengageant auprès des groupes d'intérêts soit en faisant la promotion des valeurs familiales, communautaires ou culturelles « traditionnelles ».

Cette inquiétude à l'égard de la diversité perçue comme un phénomène susceptible de miner les valeurs et les objectifs communs est souvent expliquée par une argumentation qui fait écho à la théorie de l'État-nation classique ou de l'État-nation du XIX<sup>e</sup> siècle. Selon ce point de vue, les valeurs et les objectifs communs sont enracinés dans une histoire commune et une identité partagée, qui sous-tendent l'idée d'un consensus. La préservation du consensus par la préservation de l'identité constitue la tâche ultime du gouvernement. Une trop grande abondance du mauvais type de diversité affaiblit les liens qui unissent la collectivité. C'est ainsi que l'on s'inquiète, depuis quelques dizaines d'années, de la croissance de la population des minorités visibles au Canada. Dans plusieurs centres urbains, notamment Toronto, Montréal et Vancouver, la population de souche européenne est ou sera bientôt minoritaire au fur et à mesure que le nombre de personnes d'autres origines raciales, culturelles, religieuses et linguistiques augmentera.

Cela dit, si l'on entend par « valeurs et objectifs communs » le modèle associé à l'identité nationale telle qu'elle s'exprimait au XIX<sup>e</sup> siècle, il apparaît clair que les Canadiens n'ont jamais eu de tel consensus. On peut présupposer que cela tient au fait qu'ils n'ont jamais eu d'identité nationale au sens classique du terme. Dès le début, les préoccupations à l'égard de la diversité linguistique, régionale et autochtone ont fait ressortir la fragilité des revendications faites au nom de cette identité, malgré tous les efforts consentis pour « édifier la nation ».

Il ne s'ensuit toutefois pas que les Canadiens sont dépourvus de culture, d'histoire ou de valeurs et d'objectifs communs. Ils possèdent au contraire un riche patrimoine culturel qui réunit la totalité des traditions, des coutumes et des pratiques particulières des communautés culturelles qui forment le Canada. En outre, les Canadiens se rallient assez clairement à la notion de démocratie libérale, aux valeurs d'une collectivité axée sur le partage, à la notion de justice, ils ont à cœur le règlement pacifique des conflits et, naturellement, ils ont le respect de la diversité. Bref, dans un pays vaste et diversifié sur les plans régional, culturel et linguistique, les Canadiens ont réussi à trouver un équilibre plutôt bon entre unité et diversité. Mais le changement des circonstances menace-t-il de le rompre?

**La mondialisation, Internet et l'extrême mobilité des populations rendent les États-nations tels que le Canada, les États-Unis, la Grande-Bretagne et la France beaucoup plus interdépendants sur les plans social, culturel et économique.**

Les changements qui se produisent actuellement au Canada sont semblables à ceux que connaissent d'autres pays dans le monde. La mondialisation, Internet et l'extrême mobilité des populations rendent les États-nations tels que le Canada, les États-Unis, la Grande-Bretagne et la France beaucoup plus *interdépendants* sur les plans social, culturel et économique. Cette donnée a des conséquences importantes pour les sociétés en question et pour leurs institutions. L'une d'elles est le passage d'une économie de type industriel à une économie de produits et de services axés sur la connaissance. Une deuxième conséquence est la prolifération de réseaux et de groupes nouveaux et souvent bien organisés dont les intérêts débordent les limites d'ordre social, culturel et économique conventionnelles. L'argument que nous avançons ici est que, dans un tel environnement, le manque d'une identité nationale forte du Canada et son expérience historique de la diversité doivent être considérés comme des atouts majeurs pour au moins deux raisons.

1. La gestion de l'interdépendance exigera d'importants investissements dans l'élaboration et l'application de processus et de mécanismes de collaboration nouveaux à tous les niveaux, des entreprises multinationales et de forums internationaux aux gouvernements nationaux et aux organisations communautaires. L'expérience qu'a le Canada de la diversité lui procure un avantage comparatif dans cet environnement. On pourrait en tirer parti pour se doter de programmes de mise en valeur du nouveau capital humain de manière à procurer aux Canadiens un avantage concurrentiel dans la conception de mécanismes et d'institutions de collaboration et dans la gestion d'environnements complexes sur le plan social où la collaboration est d'une importance capitale et dans le fonctionnement à l'intérieur de tels environnements<sup>3</sup>.
2. Pour réussir dans la nouvelle économie, il faudra disposer d'une main-d'œuvre capable de s'adapter et de plus en plus richement dotée de compétences « soft » telles que la capacité de travailler en équipe, d'établir des relations et la communication, ainsi que d'une culture d'apprentissage continu et, en bout de ligne, d'innovation. Les pays qui auront défini et institutionnalisé les normes, les valeurs et les pratiques qui facilitent la collaboration à l'intérieur des groupes, des institutions et des organisations et entre eux connaîtront selon toute probabilité le succès dans la nouvelle économie et se positionneront comme leaders dans le processus de modelage de notre avenir global. Une diversité, notamment une diversité culturelle, de grande ampleur peut créer des risques dans ce nouvel environnement, mais là où on aura su tabler sur elle pour y voir un atout, elle pourra constituer un puissant catalyseur de l'apprentissage et de l'innovation et servir de moyen de mettre au point les valeurs, les méthodes et les stratégies qui favoriseront la collaboration à tous les niveaux de la société. Abordée de façon aussi positive, la diversité devrait constituer une puissante source de renouvellement des idées, des attitudes, des visions, des perspectives, des défis et des occasions. Elle est également apte à donner naissance à de nouveaux réseaux et à de nouveaux liens avec d'autres parties du monde, ainsi qu'à de l'information, des connaissances et de l'expertise concernant les besoins, les pratiques, les habitudes, les coutumes, les croyances et les possibilités d'autres pays. Une société qui a appris à s'accommoder de la diversité culturelle et même à prospérer à travers elle a déjà une énorme longueur d'avance dans la conception du type d'environnement d'apprentissage qui conduit à l'innovation. Dans une économie de savoir, la diversité doit être considérée comme une ressource importante, une forme de capital social de valeur supérieure.

<sup>3</sup> D'après un article paru récemment dans le *Globe and Mail* de Toronto, l'approche américaine conventionnelle consistant à lancer des troupes à l'assaut de la colline pour s'en emparer n'a plus la faveur dans une économie de plus en plus marquée par les fusions, les entreprises conjointes et les réseaux de collaboration. La capacité de travailler en collaboration – déléguer les responsabilités et apprécier la diversité – est en train de devenir la marque de la nouvelle économie... Les cadres supérieurs canadiens occupent la position enviable de leaders dans la poursuite de cette approche. Plus loin, l'article traite des entreprises de recrutement de cadres qui recherchent activement la candidature de cadres canadiens pour diriger des sociétés multinationales. Voir « Canadian team builders turn U.S. heads », lundi, 28 août 2000, page B8.

Que pouvons-nous faire, nous, les Canadiens, pour faire en sorte que notre diversité forme une source de puissance et de prospérité nationale? Comment les Canadiens peuvent-ils tableer sur les possibilités que leur riche diversité culturelle leur permet de saisir? Quelles sont les stratégies auxquelles on peut avoir recours pour faire en sorte que l'accentuation de la diversité contribue au développement de l'apprentissage, de l'innovation et, en bout de ligne, de la collaboration et de la cohésion plutôt qu'à l'instauration de la division et des conflits? Voilà les questions que nous examinerons au fur et à mesure que nous avancerons dans le présent document.

L'un des objectifs stratégiques principaux des gouvernements canadiens est d'aider les entreprises canadiennes à mettre sur pied une économie du savoir concurrentielle sur le plan mondial. Industrie Canada, par exemple, a fait preuve de leadership ici grâce à son initiative Un Canada branché. Grâce à la création d'un réseau national de câble à fibres optiques, l'objectif poursuivi avec cette initiative est de raccorder les gouvernements, les entreprises, les écoles, les bibliothèques, etc., d'ici 2004, ce qui fera du Canada l'un des pays les plus « branchés » du monde.

Ce projet a été comparé à la construction du chemin de fer Canadien Pacifique au siècle passé. Comme le chemin de fer, il modifiera la façon de vivre et de travailler des Canadiens. Le chemin de fer reliait les différentes parties du pays de façon inédite. Il procurait l'infrastructure permettant de construire de nouvelles grandes villes dans les régions pionnières. Il provoqua un exode rural qui fit affluer vers les villes des foules de nouveaux citoyens et fit passer l'économie du Canada d'une base agricole à une base industrielle.

**Les préparatifs en vue d'un changement de cet ordre ne se résument pas à la construction de l'infrastructure. L'économie du savoir exige également différentes façons d'organiser les gens et un type différent de culture du travail.**

Le développement de l'infrastructure à l'appui de l'économie du savoir reliera lui aussi les différentes parties du pays de façon inédite. Il changera la façon de communiquer et de travailler, la nature de ce que les gens produiront et l'endroit où ils pourront vivre. Les préparatifs en vue d'un changement de cet ordre ne se résument pas à la construction de l'infrastructure. L'économie du savoir exige également différentes façons d'organiser les gens et un type différent de culture du travail. Les deux font actuellement l'objet de vastes discussions dans les cercles gouvernementaux. On parle notamment beaucoup de « collaboration » et de « réseaux » comme modèles d'organisation et de la nécessité de voir s'instaurer une culture de l'apprentissage continu. Où ces discussions conduiront-elles?

Les deux caractéristiques essentielles d'une authentique culture de l'apprentissage sont les suivantes :

- l'apprentissage étalé sur toute la vie;
- une ouverture d'esprit personnelle et collective au changement.

Pour répondre à la première condition, il faut faire en sorte que les Canadiens possèdent *les compétences, les connaissances et la formation* indispensables à la réussite dans le nouvel environnement; il s'agit du « capital humain » requis. Le maintien de ce capital exigera un apprentissage étalé sur toute la vie. Mais la détermination et l'édification de l'ensemble requis de connaissances, de compétences et de formation s'avèrent difficiles. Certaines compétences essentielles sont intangibles. Ainsi, Robert Allen constate, dans une étude récente, que les ordinateurs accomplissent maintenant un nombre des tâches de traitement technique qui, dans le passé, faisaient appel à des gens. Dans la nouvelle économie, les entreprises concurrentielles n'ont donc pas besoin de gens possédant des compétences en traitement de l'information. Ce dont elles ont besoin, c'est de personnes qui sont formées à penser de façon « créative » et « souple » à partir de l'information dont elles disposent. Comment les gestionnaires peuvent-ils former les gens à cette fin?

**Nous pourrions ajouter que, dans les collectivités et les milieux de travail qui présentent des caractéristiques de diversité sociale et culturelle, la compréhension des valeurs, des coutumes et des orientations des autres joue un rôle capital dans l'atteinte de ces objectifs.**

Par ailleurs, il ne suffit pas de viser à édifier le capital humain requis, même si celui-ci est continuellement en progrès. L'efficacité de ce capital exige que le milieu de travail soit lui aussi organisé de façon différente. Allen poursuit en soulignant que, parce que les ordinateurs accomplissent maintenant une bonne partie du travail, les structures organisationnelles présentent une réduction du nombre des niveaux hiérarchiques. Il y a par conséquent moins de cadres intermédiaires et le rôle de ces derniers est en train de changer. Les cadres intermédiaires nouveau style et les travailleurs de première ligne doivent posséder des compétences en communication et en relations interpersonnelles plus considérables pour traiter avec les clients et pour travailler la main dans la main avec des équipes autogérées. Nous pourrions ajouter que, dans les collectivités et les milieux de travail qui présentent des caractéristiques de diversité sociale et culturelle, la compréhension des valeurs, des coutumes et des orientations des autres joue un rôle capital dans l'atteinte de ces objectifs. Ces compétences ne s'acquièrent ni par la connaissance technique ni par la formation technique, conclut-il .



Lester Thurow, économiste rattaché au Massachusetts Institute of Technology, défend un point de vue différent mais voisin dans son ouvrage récent intitulé *Building Wealth: The New Rules for Individuals, Companies, and Nations in a Knowledge-Based Economy*. Il soutient que la révolution de la TI constitue la troisième et dernière étape de la révolution industrielle. Au moment de l'apparition des technologies révolutionnaires des deux premières étapes, les gens n'ont pas tout de suite su reconnaître le potentiel réel de changement. Ils ont plutôt eu tendance à utiliser la nouvelle technologie pour accomplir les tâches existantes. Malgré ce gain d'efficacité, cette façon de procéder n'a donné lieu à la création d'aucun nouveau produit, au développement d'aucun nouveau marché ni à l'apparition d'aucune nouvelle façon de faire des affaires. Pour cela, il a fallu attendre plusieurs décennies.

Thurow soutient que les économies postindustrielles naissantes telles que celle du Canada se trouvent actuellement dans une semblable période de latence. La technologie existe, mais nous l'utilisons dans une large mesure pour accomplir plus efficacement des tâches anciennes. Nous n'avons, par conséquent, pas encore commencé à exploiter son véritable potentiel pour produire du changement et créer de la richesse. Les dividendes que procureront les applications de ce genre appartiendront aux sociétés qui auront la vision et l'esprit créateur requis pour concevoir des produits entièrement nouveaux et des façons complètement nouvelles de faire les choses grâce à la nouvelle technologie.

**S'ils souhaitent être des leaders dans la nouvelle économie et recueillir les véritables bénéfices de la technologie, les Canadiens doivent utiliser les nouveaux outils de façon novatrice pour créer de nouveaux produits et concevoir de nouvelles façons de faire.**

La morale de cette affaire est que l'édification de la nouvelle infrastructure de TI ne suffit pas. Il ne suffit pas non plus de faire en sorte que les Canadiens possèdent les connaissances, les compétences et la formation requises pour utiliser la technologie efficacement. S'ils souhaitent être des leaders dans la nouvelle économie et recueillir les véritables bénéfices de la technologie, les Canadiens doivent utiliser les nouveaux outils de façon *novatrice* pour créer de nouveaux produits et concevoir de nouvelles façons de faire. Dans la nouvelle économie, l'innovation est la clé du succès. Mais que peuvent faire les gouvernements pour l'encourager?

Comme Allen, Thurow a des choses intéressantes à dire au sujet de la nature et de l'importance de l'apprentissage dans la nouvelle économie ainsi qu'au sujet de la nécessité de nouveaux arrangements et de nouvelles structures organisationnelles. Sa pensée présente l'avantage d'aller plus loin que celle d'Allen puisqu'il commence à réfléchir au rôle que les différences culturelles peuvent jouer. Il avance, par exemple, que le souci de l'ordre a permis aux Japonais de bénéficier de taux d'incarcération très faibles mais qu'il a également supprimé la créativité.

Malgré ces réflexions, Thurow passe à côté de l'idée que, dans un environnement d'apprentissage, l'étendue de la diversité, notamment de la diversité culturelle, devrait constituer un catalyseur puissant pour l'avancement de l'apprentissage et de l'innovation. Considérant la nature historique de son analyse, voilà qui a de quoi surprendre un peu. Les preuves de la véracité de cette donnée ne manquent pas. Ainsi, les villes qui se trouvaient au carrefour de grands axes commerciaux étaient habituellement le lieu de nombreux contacts interculturels. L'apprentissage et l'innovation étaient une conséquence ordinaire de cet état de choses.

Que pouvons-nous faire, alors, pour que le développement du capital humain approprié non seulement bénéficie du soutien des structures et de la culture organisationnelles requises, mais aussi que ces dernières soient conçues de manière à donner plus d'effet à l'expérience qu'ont les Canadiens de la diversité dans cette combinaison? En fait, la mondialisation, la propagation des TIC et la mobilité des populations créent les conditions propices à une telle stratégie en opérant une reconfiguration de notre sens de l'identité et du processus d'édification de l'identité.

<sup>4</sup> *L'éducation et la révolution technologique : le rôle des sciences humaines dans l'économie du savoir*, Robert C. Allen, Gouvernement du Canada, novembre 1999.

## l'identité en réseaux

**Plus un pays comme le Canada se diversifie sur les plans social, culturel, économique et technologique, plus les citoyens individuels cessent de s'identifier à un groupe primaire unique.**

L'interdépendance n'a pas seulement d'incidence sur l'économie du savoir et sur la société de l'apprentissage; ses effets se font également sentir au niveau de l'individu. L'interdépendance suscitée par les nouvelles forces à l'œuvre a une incidence considérable sur la façon dont les Canadiens se perçoivent eux-mêmes, autrement dit sur leur identité individuelle. Plus un pays comme le Canada se diversifie sur les plans social, culturel, économique et technologique, plus les citoyens individuels cessent de s'identifier à un groupe primaire unique. Ils commencent à s'identifier plutôt à toute une gamme de collectivités qui se croisent et se recoupent. Un homme peut, par exemple, se percevoir tantôt comme un citoyen canadien, tantôt comme un citoyen de la Colombie-Britannique, tantôt comme un Sikh, un avocat, un musicien, un amateur de sport, un père, un époux et un écologiste. Chacune de ces identités le relie à une collectivité différente d'individus, chacune ayant des valeurs et des objectifs différents (parfois conflictuels), et l'engage dans des activités différentes. Par conséquent, son identité individuelle présente des aspects multiples et de la complexité : elle forme un *réseau* de liens entre divers points d'une constellation de diversités.

Cette réalité contraste avec l'identité des individus qui font partie de sociétés plus homogènes sur les plans social, culturel, économique et technologique. Lorsqu'un système unique de croyances, de traditions, de valeurs, d'objectifs, de rituels et de pratiques domine et est le lot de la plupart des membres de la collectivité, il est fort probable que les divers rôles que jouent les individus dans la vie quotidienne suivent les contours d'une façon d'être générale ou universelle qui est commune à tous les membres de la collectivité. Pas étonnant, alors, que le comportement individuel tende à être davantage prévisible, précisément en raison du fait qu'il est calqué sur un modèle général.

Dans les situations de ce genre, l'identité personnelle consiste dans une large mesure en *une internalisation de l'identité collective du groupe*. Autrement dit, elle tend vers l'homogénéité, à former l'expression d'une *tradition culturelle établie et unique* de croyances, de coutumes, de valeurs, d'objectifs, de rituels et de pratiques, tels qu'on les observe dans le judaïsme ou l'islam orthodoxes. Les sociétés de ce genre offrent moins de possibilité aux individus de développer une identité individuelle en réseaux analogue à celle dont les caractéristiques sont présentées plus haut. De même, il est peu probable qu'ils pensent et se comportent de façon inattendue.

L'émergence de sociétés dans lesquelles les identités en réseaux – plutôt que l'identité homogène – sont la règle constitue un phénomène nouveau. Dans ces sociétés, l'individu joue maintenant un rôle comparativement actif dans la définition de ce qu'il est et de la façon dont il fait partie de la société. Il s'ensuit notamment que la probabilité qu'il pense et se comporte de façon nouvelle et inattendue augmente. Un exemple nous aidera à mettre davantage ce point en lumière.

## L'affaire du Foulard islamique

Il y a plusieurs années, les autorités d'une école du Québec ont informé une jeune femme musulmane qu'elle devrait retirer le foulard qui couvrait son visage lorsqu'elle serait dans les locaux de l'école. Les autorités en question soutenaient que ce vêtement n'était pas conforme au code vestimentaire acceptable. La jeune femme insistait sur le fait que le foulard relevait d'une importante coutume religieuse et qu'il lui était interdit de le retirer en public. Un débat public s'ensuivit dans lequel certains critiques soutenaient que le fait d'obliger les femmes à porter le voile en public reflétait les valeurs d'une culture dominée par les hommes qui infériorise et rabaisse les femmes. Autoriser le port du foulard revenait à légitimer cet état de choses. Le foulard ne pouvait par conséquent pas être toléré dans les écoles publiques d'une société libérale telle que celle du Québec.

Tandis que le débat faisait rage, d'autres jeunes femmes musulmanes qui, elles aussi, portaient le foulard répondirent aux critiques en invoquant l'argument suivant lequel, loin de rabaisser les femmes, le foulard favorisait le respect des femmes. Elles soutenaient que les hommes et les femmes devraient s'estimer mutuellement d'abord pour leurs qualités d'âme plutôt que pour leurs attraits physiques. Le port du foulard centre l'attention sur des qualités telles que la chaleur humaine, la force morale, l'intelligence ou le charme. Loin de rabaisser les femmes, il décourage les aventuriers et encourage la reconnaissance des femmes comme personnes à part entière.

Pour certains, une telle argumentation sembla d'abord douteuse. Ils tentèrent de l'écartier en affirmant que les jeunes femmes étaient tout simplement dans l'erreur; qu'elles ne faisaient que plaquer une vision libérale contemporaine du respect des personnes ou de l'égalité des sexes sur une coutume ancienne enracinée dans les valeurs d'une société dans laquelle la femme est considérée comme un objet plutôt que comme une égale.

Admettons un moment, pour les besoins de la discussion, que cela soit vrai. S'ensuit-il qu'il faille rejeter la défense du port du foulard soutenue par les jeunes femmes?

**Supposons que, avant qu'éclate le débat public, les jeunes femmes n'avaient pas vraiment réfléchi à la signification du port du foulard. Qu'elles avaient simplement accepté le fait que le devoir des femmes leur commandait de le porter.**

Supposons que, avant qu'éclate le débat public, les jeunes femmes n'avaient pas vraiment réfléchi à la signification du port du foulard. Qu'elles avaient simplement accepté le fait que le devoir des femmes leur commandait de le porter. Supposons maintenant que devant la critique publique, elles se soient mises à réfléchir et à discuter entre elles, avec un sentiment d'urgence, des raisons pour lesquelles elles portaient le foulard. Elles en vinrent à la conclusion que, si le voile est un symbole de respect, c'est sans doute qu'il détourne l'attention de l'apparence physique de la femme, de telle sorte qu'il en devient plus facile d'éviter les situations dans lesquelles la beauté physique ou l'absence de beauté physique interviennent dans les relations humaines normales et de jouer un rôle dans la société avec davantage de confiance et de liberté en tant que femmes. Supposons, toujours, que les femmes envisageaient de continuer de porter le foulard comme symbole de leur désir d'être traitées avec respect.

Face à de telles considérations, certaines femmes non-musulmanes qui avaient critiqué le port du foulard se rétractèrent et exprimèrent non seulement leur soutien mais également leur admiration pour ce vêtement. Elles en vinrent à comprendre cette coutume sous un jour nouveau et révélateur. Elles virent en quoi le port du foulard pouvait être compatible avec les valeurs mêmes qu'elles avaient invoquées pour attaquer la pratique s'y rattachant. Elles constatèrent notamment que le foulard pouvait être utilisé pour contribuer à établir le respect et l'égalité dans le rapport entre les sexes. Elles

en vinrent à la conclusion que les jeunes femmes avaient trouvé dans le foulard un moyen efficace et admirable de gérer certains des problèmes les plus insolubles des relations humaines. Quelques-unes se demandèrent même si le foulard n'était pas un type de vêtement plus respectueux de la personne humaine que la tenue vestimentaire des démocraties occidentales. En fin de compte, il fut décidé que les jeunes femmes ne devraient pas se voir interdire de porter le foulard à l'école.

Cette affaire est instructive en ceci qu'elle met en évidence les liens étroits qui existent entre le contact interculturel, l'apprentissage et la transformation de l'identité personnelle. La décision des jeunes femmes musulmanes de réaffirmer leur engagement à porter le foulard, mais en le faisant en partie à leurs propres conditions, constitue une affirmation de leur détermination à reprendre à leur compte le respect de la coutume et d'assumer la responsabilité que cela suppose. Sans avoir renoncé à leur tradition culturelle, elles se sont mises à y penser autrement. Ce qui, auparavant, était le fruit d'un sens du devoir passif et relativement irréflecti pouvait dorénavant être considéré comme étant l'expression du désir d'être traitées sur le même pied que les hommes. Par conséquent, la relation des femmes à la coutume a changé.

**Vu sous cet angle, les pratiques culturelles ne sont pas simplement des mécanismes de préservation de sens collectifs et de participation à ces derniers. Elles constituent des occasions de conférer à la vie communautaire de nouveaux sens.**

Quant aux critiques, ils en vinrent à voir qu'il n'était pas possible d'appréhender l'entière signification d'une coutume indépendamment des convictions et des intentions des personnes qui la professent. Certes, il se trouve parfois que les croyances et les intentions n'aillent guère plus loin que la simple reconnaissance d'une obligation générale ou d'un devoir de respect à l'égard du passé. Mais une autre personne peut conférer à la même pratique une signification personnelle distincte qui développe et embellit le modèle et lui donne de l'extension. Vu sous cet angle, les pratiques culturelles ne sont pas simplement des mécanismes de préservation de sens collectifs et de participation à ces derniers. Elles constituent des occasions de conférer à la vie communautaire de nouveaux sens. C'est ce que les jeunes femmes musulmanes ont fait. Du même coup, elles ont introduit dans la société québécoise un symbole nouveau et éventuellement puissant de l'égalité des sexes, ce qui constitue un important acte d'innovation sociale.

En outre, elles ont tissé de nouveaux liens entre leur communauté culturelle et d'autres communautés de la province. Les identités respectives de ces communautés culturelles en sont par conséquent devenues davantage interdépendantes, elles ont tissé la trame d'un réseau plus serré et elles sont devenues davantage sensibles aux actes de réflexion, de jugement, de décision et d'engagement de la part de leurs membres. Loin de menacer l'engagement des Canadiens à l'égard de la liberté individuelle et de l'égalité, les actions des femmes musulmanes l'ont renforcé.

Il ne faut pas manquer de souligner que cet apprentissage n'aurait pas pu avoir lieu sans l'existence d'un degré élevé d'ouverture culturelle, d'institutions sociales appropriées telles que les médias de masse et de la capacité collective de poursuivre un dialogue et un débat démocratiques. Que les Canadiens puissent tenir semblable discussion constitue une réalisation d'importance. Elle révèle que la culture a évolué avec le temps et que l'apprentissage interculturel forme un élément non négligeable de notre culture actuelle. Bien que le chemin à parcourir soit encore long, les Canadiens manifestent déjà une remarquable faculté de dialoguer par-delà les frontières.

Le débat sur le foulard islamique jette sur la diversité un éclairage différent de celui de l'État-nation classique. Il révèle que, au-delà du fait que la diversité soit souvent le déclencheur de discussions, de débats et de réflexion entre les membres de cultures différentes, il n'est pas obligatoire que cela aboutisse à la fragmentation sociale. Au contraire, la tenue d'un tel débat est naturelle, voire souhaitable, dans une société démocratique. Il peut favoriser l'apparition d'interprétations inédites de pratiques existantes qui servent alors de liens entre différents groupes.

**Le développement de réseaux culturels de ce genre est la conséquence naturelle du contact interculturel et de l'apprentissage qui surviennent dans des sociétés libérales démocratiques contemporaines diversifiées comme la société canadienne.**

L'intégration en réseaux des identités est à la fois une condition et une conséquence de ces liens. En traduisant et en communiquant les significations et les perspectives par-delà les frontières culturelles, elles unissent des collectivités diverses à l'intérieur d'un réseau unique. Le développement de *réseaux culturels* de ce genre est la conséquence naturelle du contact interculturel et de l'apprentissage qui surviennent dans des sociétés libérales démocratiques contemporaines diversifiées comme la société canadienne. Un réseau culturel ne forme toutefois pas une identité culturelle homogène. Ce n'est pas un tout homogène. L'intégration à un réseau culturel n'est pas la même chose que l'assimilation d'un groupe par un autre. Un réseau peut contenir toute une gamme d'identités de groupes qui forment autant de « régions » du réseau, même si les individus qui appartiennent à ces régions participeront de différentes manières et à des degrés divers selon le réseau de liens qu'ils ont avec d'autres communautés qu'ils croisent et recourent.

Les identités en réseaux peuvent constituer une puissante source de cohésion et d'intégration sociales dans les sociétés diversifiées. Elles complètent en faisant contrepoids à la diversité en accroissant l'interdépendance. Le contact interculturel ne garantit néanmoins pas l'apprentissage interculturel ni la formation de réseaux culturels. Comme l'expérience l'a souvent révélé, la diversité peut être une source de tension, de division et de conflit. Que faut-il pour que la diversité aboutisse à l'émergence d'un réseau culturel marqué par la cohésion plutôt qu'à un conflit?

La notion d'*ouverture d'esprit* fait partie intégrante du processus d'apprentissage interculturel. Les humains se distinguent des autres animaux par leur remarquable capacité d'apprendre. Les enfants, en particulier, absorbent une quantité extraordinaire d'information. Adultes, nous nous émerveillons de la facilité avec laquelle ils acquièrent et utilisent les habiletés motrices, l'information sur le monde qui les entoure et la langue. Les métaphores utilisées pour décrire les processus d'apprentissage chez les enfants reflètent ce phénomène. On dit de leur esprit qu'il est souple, flexible, élastique, qu'il absorbe comme une éponge. Pour les besoins de la présente argumentation, peut-être la métaphore la plus appropriée est-elle exprimée par le mot *ouverture d'esprit* : les enfants sont remarquablement ouverts aux nouvelles expériences et aux nouvelles idées.

**L'ouverture d'esprit caractéristique de l'enfance tend à disparaître sous les couches de présomptions, de dispositions, d'attitudes et de croyances acquises au cours du voyage qui va de l'enfance à l'âge adulte.**

Le processus de « fermeture » qui caractérise l'arrivée de l'âge adulte constitue un phénomène également intéressant. Il est bien connu que les adultes vieillissants sont nombreux à trouver le changement, l'apprentissage ainsi que le nouveau ou l'inattendu de plus en plus inconfortables et déconcertants ou à avoir de plus en plus de difficulté à s'y adapter. C'est comme si le « gène de l'apprentissage » était pour ainsi dire mis au repos. L'ouverture d'esprit caractéristique de l'enfance tend à disparaître sous les couches de présomptions, de dispositions, d'attitudes et de croyances acquises au cours du voyage qui va de l'enfance à l'âge adulte.

Ces réflexions sur l'apprentissage ne prêtent guère à controverse. Il n'est pas discutable que la capacité des enfants à apprendre – leur ouverture d'esprit – diminue avec l'âge. Ce qui est moins clair, c'est si le déclin est inévitable. Le « gène de l'apprentissage » se met-il vraiment au repos? Comment se fait-il que certaines personnes continuent d'apprendre même arrivées à un âge fort avancé? La disposition à apprendre n'est-elle qu'une question de biologie? Ne serait-elle pas également la conséquence de l'environnement, de la formation et de l'effort? Si tel était le cas, de quelle sorte d'environnement ou de formation faudrait-il disposer pour aviver une disposition à l'apprentissage étalée sur toute la durée de la vie?

Nous ne voulons pas, par ces remarques, planter le décor d'un débat sur la psychologie de l'apprentissage. L'intention est de faire une observation large mais critique de la nature humaine. En règle générale, les dispositions, les attitudes et les croyances acquises tendent à fermer l'individu à de nouvelles expériences. Elles agissent à la manière de « filtres » à travers lesquels les choses inhabituelles commencent à paraître familières en étant assimilées à ce que nous connaissons déjà ou à ce dont nous avons déjà fait l'expérience. L'idée de filtres utilisée ici donne lieu à un genre de dilemme concernant l'apprentissage. D'une part, les filtres constituent d'importantes aides à l'apprentissage. Ils permettent de mieux aborder les choses inhabituelles en les replaçant dans un contexte familier; ils leur donnent une ressemblance avec les choses que nous connaissons déjà. Ils procurent une interprétation toute prête du monde. D'autre part, ils rendent difficile la tâche de faire l'expérience de choses inhabituelles en les appréciant comme telles – inhabituelles – précisément parce qu'ils en procurent une interprétation automatique.

Il s'ensuit que l'expérience de l'apprentissage change au fur et à mesure que nous prenons de l'âge. Elle tourne de plus en plus autour de ce que nous connaissons déjà. L'avantage de cette réalité est que ce que nous connaissons gagne en richesse, en raffinement, en subtilité et en pertinence et à-propos. L'inconvénient, c'est que nous trouvons de plus en plus difficile d'entrer en relation avec l'inhabituel, l'inconnu, le très différent et le nouveau. Bref, l'« ouverture d'esprit » de notre enfance disparaît.

**Ce type d'apprentissage requiert la capacité et la volonté d'entreprendre une réflexion critique sur soi afin de prendre conscience des valeurs, des croyances, des attitudes et des dispositions profondément enracinées; de comparer ces dernières avec d'autres et de les mettre en contraste; d'envisager leur réaffirmation, leur modification ou leur rejet.**

*L'ouverture d'esprit est une condition essentielle de l'apprentissage interculturel.* Ce type d'apprentissage requiert la capacité et la volonté d'entreprendre une réflexion critique sur soi afin de prendre conscience des valeurs, des croyances, des attitudes et des dispositions profondément enracinées; de comparer ces dernières avec d'autres et de les mettre en contraste; d'envisager leur réaffirmation, leur modification ou leur rejet. Cela présuppose chez l'individu le consentement et la capacité d'aller au fond de lui-même et d'approfondir sa notion des cultures qui l'entourent; d'entreprendre un auto—examen sous un angle qui lui permette de prendre conscience de ce qui le distingue des autres personnes et des autres collectivités et de ce qui l'en rapproche. De plus, il doit être ouvert à l'idée que les identités collectives peuvent être modifiées en conséquence de l'apprentissage interculturel; et que, dans les cas où les différences entre les collectivités sont trop grandes et qu'il faudrait davantage d'unité pour assurer la cohésion et la stabilité, l'individu a la capacité et la volonté de poursuivre une réflexion sur ses habitudes, ses croyances, ses dispositions et ses pratiques et d'envisager la possibilité d'un changement. C'est le phénomène que l'on a vu à l'œuvre dans l'exemple du foulard islamique.

Le développement de ce genre de conscience de soi au niveau personnel exige de l'entraînement personnel et de la discipline. Les situations et les milieux qui encouragent la réflexion, la consultation, la négociation et la collaboration favorisent l'ouverture d'esprit et l'apprentissage interculturel. Tous les secteurs, le privé, le public et celui de l'économie sociale, sont des terrains propices à ce genre de démarche. Mais que peuvent faire les gouvernements au juste pour favoriser l'apparition de tels environnements?

## les réseaux de TIC comme mécanisme d'action

L'idée d'apprentissage interculturel n'est pas neuve. Celle d'identité en réseaux ne l'est pas non plus. Mais les TIC, la mondialisation et la mobilité des populations les propulsent sur le devant de la scène. Les conditions sociales qui modèlent l'identité personnelle et collective sont en mutation. Les TIC, en particulier, créent une plus grande complexité dans les relations sociales en favorisant l'émergence d'une vaste gamme de groupes et de collectivités. La technologie qui favorise cette intensification de la diversité joue également un rôle capital dans le maintien des relations sur lesquelles reposent les identités en réseaux. Elle peut servir de mécanisme d'action pour renforcer ces relations et, du même coup, les identités qu'elles créent.

### 7.1 Les TIC comme moteurs de diversification

Par rapport au XX<sup>e</sup> siècle, on peut s'attendre à une hausse considérable des niveaux d'interdépendance organisationnelle au XXI<sup>e</sup> siècle, du moins dans des pays tels que le Canada. La mondialisation, la présence accrue des TIC – de l'univers de la télévision à 500 chaînes à la mise sur pied d'énormes bases de données de toutes sortes en passant par la Webdiffusion – et l'extension des réseaux de TIC en seront les principaux moteurs. Ensemble, elles créent une dynamique qui commence à modifier la structure sociale des pays concernés.

L'interdépendance encourage les citoyens à s'organiser selon des modèles nouveaux et souvent inattendus. Conséquence de la présence des TIC – et notamment d'Internet – la taille, la force, le nombre et la capacité organisationnelle des groupes sociaux et culturels connaissent une augmentation rapide. Les effets que l'on peut observer vont de l'établissement d'un profil et d'un message mondiaux pour le mouvement écologiste à l'apparition de petits sites de clavardage pour célibataires sur Internet; de l'apparition d'un mouvement mondial d'affirmation des gais et des lesbiennes à des réseaux de courrier électronique au sein d'une organisation unique; de la constitution d'une communauté juive internationale politiquement efficace à la réintégration d'une nation autochtone qui ne compte que quelques centaines de membres.

L'organisation de ces groupes se trouve considérablement facilitée par les TIC – notamment Internet – dont elle dépend également de plus en plus. Les TIC permettent non seulement aux individus de communiquer sur de grandes distances rapidement et à peu de frais mais elles peuvent permettre l'échange de volumes considérables d'information entre des groupes très nombreux de personnes ou des échanges privés entre petits groupes intimes, avec toutes les nuances de taille entre les deux. La capacité de la technologie d'intégrer, d'emmagasiner, de récupérer et de transmettre l'information présente souplesse et polyvalence.

**Il s'ensuit une transformation de la structure de beaucoup de groupes. Ceux-ci se dépouillent d'une partie de leur structure de commandement et de contrôle pour adopter une formule ressortissant davantage à un réseau d'information d'égal à égal.**

L'une des conséquences prévisibles du recours à la nouvelle technologie pour se réorganiser est qu'elle rend l'information plus facile à obtenir pour les membres. Tout processus de réorganisation s'accompagne habituellement de nouvelles façons d'accéder à l'information et de partager et d'utiliser cette dernière. Il s'ensuit une transformation de la structure de beaucoup de groupes. Ceux-ci se dépouillent d'une partie de leur structure de commandement et de contrôle pour adopter une formule ressortissant davantage à un *réseau d'information d'égal à égal*. Quelle est la différence?



Les structures de commandement et de contrôle sont organisées selon une échelle hiérarchique, chaque niveau comportant de nombreuses subdivisions lui appartenant en propre. L'idée de base est que les parties sont relativement séparables. Chaque personne a un rôle à jouer dans le système et chaque rôle a une place qui lui est assignée. La personne qui prend place au sommet de la pyramide est responsable de la planification et de la coordination globales du système. Une fois que le plan a été établi, le défi consiste principalement à faire en sorte que chaque partie du système comprenne le rôle qui lui est dévolu et s'en acquitte avec efficacité.

C'est pour cette raison que les gestionnaires des systèmes de commandement et de contrôle ont tendance à se préoccuper considérablement de la circulation de l'information. L'excès d'information, le manque de pertinence de l'information ou l'information communiquée au mauvais moment peuvent miner les efforts de mise en œuvre du plan. Ils peuvent semer la confusion, dérouter ou désorienter. La clé du succès réside dans la communication du message approprié au bon moment. L'incitation à centraliser et à contrôler la circulation de l'information est donc grande.

Les réseaux de communication d'égal à égal forment des types fondamentalement différents d'organisations. Ils sont relativement dépourvus de sommets et de bases. Chaque participant communique de toutes sortes de façons avec les autres membres du réseau, partage de l'information avec eux et en reçoit selon des formules qui changent facilement et souvent. La croissance et le développement des réseaux ont tendance à être spontanés et assujettis à beaucoup moins de gestion que les systèmes ministériels. Les gens s'y joignent, s'en séparent et y reviennent pour un grand nombre de raisons. Différents réseaux peuvent se recouper et se fusionner au fur et à mesure qu'ils se développent.

**Ce passage de la structure de commandement et de contrôle à la communication en réseau a une incidence sur le gouvernement. Dans l'ancien modèle, celui du commandement et du contrôle, les ministères ont tendance à agir isolément, à se transformer en une série d'entités cloisonnées. Or, les réseaux d'information connaissent une croissance exponentielle, tendance qui s'accéléra avec le passage au « gouvernement en direct ».**

Ce passage de la structure de commandement et de contrôle à la communication en réseau a une incidence sur le gouvernement. Dans l'ancien modèle, celui du commandement et du contrôle, les ministères ont tendance à agir isolément, à se transformer en une série d'entités cloisonnées. Or, les réseaux d'information connaissent une croissance exponentielle, tendance qui s'accéléra avec le passage au « gouvernement en direct ». Leur prolifération entraîne la création d'un nouveau type d'infrastructure, une infrastructure qui respecte de moins en moins les « frontières » gouvernementales existantes. Ce phénomène cause à son tour une pression commandant la réorganisation des systèmes conventionnels de planification et d'exécution pour que les politiques et les programmes s'adaptent aux nouvelles réalités sociales, lesquelles, le plus souvent, débordent maintenant les « frontières » traditionnelles entre les ministères et autres entités.

Les TIC constituent donc un puissant moteur de changement organisationnel au gouvernement et, à un niveau supérieur, de la société. Elles élargissent la capacité d'exercice dans le plan horizontal du pouvoir, de la gestion et de la prestation des services en modifiant le mode de distribution et d'utilisation de l'information. Ce que nous n'avons guère abordé, toutefois, c'est l'incidence des TIC comme agent de transformation culturelle au sein du gouvernement et, à un palier supérieur de considération, de la société en général.

## **7.2 Les TIC comme outil de transformation culturelle**

L'expansion de la formule du gouvernement en direct donne l'occasion d'encourager l'ouverture d'esprit et l'apprentissage interculturel. *Les réseaux de TIC pourraient servir de fondements sur lesquels édifier des mécanismes de collaboration plus officiels qui établissent des liens stratégiques entre les groupes représentatifs de la diversité ou renforcent les liens existants.*

L'un des préalables fondamentaux à la base des ententes de collaboration est que toutes personnes et organisations qui poursuivent un objectif commun peuvent souvent travailler ensemble pour l'atteindre sans avoir à renoncer à des différences culturelles importantes. Ainsi, un partenariat entre des entités du secteur public et du secteur privé est fondé sur l'hypothèse que, bien que le rôle du gouvernement soit de favoriser l'intérêt public, les fonctionnaires peuvent collaborer avec les représentants d'une organisation du secteur privé dont le rôle est d'accroître le rendement de l'entreprise pour les actionnaires. Dans une veine semblable, un partenariat entre le secteur public et le secteur du bénévolat suppose une certaine conscience de l'inégalité des niveaux de ressources, des structures de reddition de comptes et de l'honnêteté dans le contexte des relations de financement. La clé du succès des partenariats de ce genre est d'énoncer clairement les intérêts communs, de fixer des paramètres à la relation et de s'engager à travailler ensemble en conformité avec ces paramètres en vue d'atteindre les objectifs communs.

**Le plus difficile est souvent de « travailler ensemble ». Les ententes de collaboration sont dynamiques par nature, les rôles, les responsabilités, les stratégies et les besoins changent souvent et il faut apporter des ajustements.**

Le plus difficile est souvent de « travailler ensemble ». Les ententes de collaboration sont dynamiques par nature, les rôles, les responsabilités, les stratégies et les besoins changent souvent et il faut apporter des ajustements. Cela exige des partenaires qu'ils aient la capacité et la volonté de comprendre et de respecter leurs points de vue respectifs, de partager les idées, l'information et le pouvoir, de rechercher de nouvelles solutions, d'innover et de changer. Cela exige de l'ouverture d'esprit à de nouvelles idées, à de nouvelles méthodes, à de nouveaux objectifs et même à de nouvelles valeurs. En bout de ligne, cela exige une culture de l'apprentissage fondée sur le respect de la diversité.

Les réseaux d'information incarnent justement ce genre de culture précisément en raison du fait qu'ils sont relativement dépourvus de structure, qu'ils sont propices à l'inclusion et organisés autour de l'apprentissage personnalisé. Ils se créent et se maintiennent moyennant un riche éventail d'interactions personnelles et d'échanges entre les membres. Les membres ont la liberté de rechercher, d'établir et de gérer les relations qui répondent le mieux à leurs besoins. Tous ces facteurs font de la participation aux réseaux une authentique entreprise de *collaboration*. Les occasions d'apprentissage interculturel et de bénéficier des effets de ce dernier s'en trouvent accrues grâce aux façons nouvelles et novatrices d'utiliser l'information. *Dans une formule de fonctionnement fondée sur les réseaux, une bonne part de la lourde tâche consistant à gérer les différences culturelles et individuelles s'accomplit au niveau des relations individuelles.*

La participation effective à un partenariat de collaboration en bonne et due forme exige ce genre de culture. Pour être plus précis, elle exige une somme considérable de réflexion, de consultation, de négociation et de collaboration appuyées sur de l'information de qualité. Cette démarche elle-même suppose et favorise une somme considérable d'ouverture d'esprit et d'apprentissage interculturel personnels.

Jusqu'ici, notre analyse s'est étalée sur plusieurs niveaux de réflexion. Elle commence par la reconnaissance du fait que les changements à grande échelle au niveau de la société accentuent l'interdépendance. Elle soulève ensuite la question de savoir quelle incidence ce phénomène aura sur l'engagement à respecter la diversité et sur la façon dont les Canadiens devraient répondre aux niveaux *individuel* et *organisationnel*. La réponse d'ordre général est qu'ils doivent travailler la main dans la main à transformer le Canada en une société de l'apprentissage. ***Cette démarche est proposée comme projet collectif ou social qui définirait la vision qu'ont les Canadiens de leur pays, chez eux et à l'étranger, au XXI<sup>e</sup> siècle.***

**Si les Canadiens veulent transformer leur société en une société de l'apprentissage, ils doivent devenir des leaders mondiaux dans l'art de la mise sur pied de réseaux aux trois niveaux : personnel, organisationnel et social.**

Nous avons vu que la mise en place d'une stratégie visant à faire du Canada une société d'apprentissage exigerait un investissement à long terme dans le développement de l'ensemble approprié de connaissances, de compétences et d'outils pour les besoins de la cause. De plus, l'investissement dans le développement du bon capital humain exige également un investissement dans les structures organisationnelles adéquates et, en bout de ligne, la mise à contribution de la diversité. Pour résumer les choses, si les Canadiens veulent transformer leur société en une société de l'apprentissage, ils doivent devenir des leaders mondiaux dans l'art de la *mise sur pied de réseaux* aux trois niveaux : personnel, organisationnel et social.

Un projet de cette nature diffère considérablement des projets traditionnels d'édification de la nation des XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles. L'identité culturelle que les États-nations cherchaient à renforcer était comprise comme étant homogène. Elle s'acquerrait et se préservait de façon essentiellement passive et même inconsciente par l'adoption pour toute la vie – et souvent de façon inconditionnelle – de traditions, de rituels et d'autres pratiques culturelles distinctives. L'État-nation faisait office de tampon autour de ces mécanismes qui les mettaient à l'abri des forces extérieures susceptibles de les menacer.

Une société de réseaux présente une forme d'organisation très différente. Les citoyens entrent en relation en prenant part à des réseaux sociaux, culturels et économiques dynamiques. Chaque individu est comme une petite charge électrique qui alimente une série de connexions économiques, sociales et culturelles imprévisibles et souvent changeantes. Une société de ce genre est, par définition, dynamique et changeante. La diversité, la complexité, l'interdépendance, la collaboration et le changement constituent ses caractéristiques fondamentales. Chaque membre contribue à l'intégration et à la cohésion du réseau en favorisant l'intégration et la cohésion de son identité en réseaux. Les liens entre les divers aspects de ces identités sont ce qui cimente les réseaux.

La notion conventionnelle d'édification de la nation repose donc sur une vision exclusive de l'identité. Par contraste, l'édification de réseaux repose sur une vision inclusive. Toute tentative pour comprendre la différence entraîne une transformation fondamentale de la pensée conventionnelle au sujet des sociétés, des États et de leurs institutions. Une analogie historique s'impose à l'esprit.

Nicolas Copernic, astronome polonais qui vécut au XVI<sup>e</sup> siècle, bouleversa complètement la vision des Anciens lorsqu'il déclara, dans son ouvrage intitulé *De revolutionibus orbium caelestium libri sex (VI)* (De la révolution des corps célestes), que c'était la terre et les planètes qui tournaient autour du soleil, et non pas le soleil et les planètes qui tournaient autour de la terre. C'était là non seulement le début d'une révolution scientifique, mais aussi le début d'une révolution *culturelle*

qui modifia l'image conventionnelle que l'on se faisait du mode d'organisation des choses. Le modèle qui fait appel au réseautage suppose un genre analogue de révolution de la pensée autour de l'organisation sociale et politique.

Dans la conception classique de l'État-nation, la société idéale est un tout culturel homogène. Ses membres sont liés entre eux par leur héritage commun d'une identité nationale homogène et prédominante.

**En revanche, la société de réseaux est un système diversifié sur les plans social et culturel qui se compose de nombreux sous-systèmes. Chaque personne prend part à une constellation de ces sous-systèmes, ce qui établit une toile unique de liens entre eux.**

En revanche, la société de réseaux est un système diversifié sur les plans social et culturel qui se compose de nombreux sous-systèmes. Chaque personne prend part à une constellation de ces sous-systèmes, ce qui établit une toile unique de liens entre eux. Cette toile forme la base de son identité personnelle. Les liens peuvent changer. Avec le temps, certains changent et d'autres non. Tous les liens établis par tous les membres de la société, pris ensemble, établissent cette dernière dans son ensemble. *Ce sont donc les membres individuels de la société de réseaux qui maintiennent l'intégrité de cette dernière. Leur participation à ses divers sous-systèmes sociaux et culturels en est le centre de gravité.*

Dans l'ancienne vision typique de l'État-nation, les choses sont inversées. L'identité de la nation constitue un système entier, homogène, intégré et culturel. L'identité individuelle est une expression partielle de ce tout plus vaste. L'identité nationale définit, règle et intègre les rôles au sein de la collectivité et lie cette dernière ensemble. Dans l'État-nation classique, l'identité nationale est à l'organisation sociale ce que la Terre était à l'ancien modèle du système solaire : le sol commun sur lequel nous marchons tous; un point de référence incontestable et omniprésent qui définit et assure notre position centrale dans l'ordre des choses.

**Les autorités de l'époque avaient peur du nouveau modèle héliocentrique du système solaire parce qu'il ne plaçait plus l'humanité au centre du monde. Elles croyaient qu'il nous ferait nous sentir déracinés et qu'il nous déroberait de notre destinée et notre raison d'être particulière.**

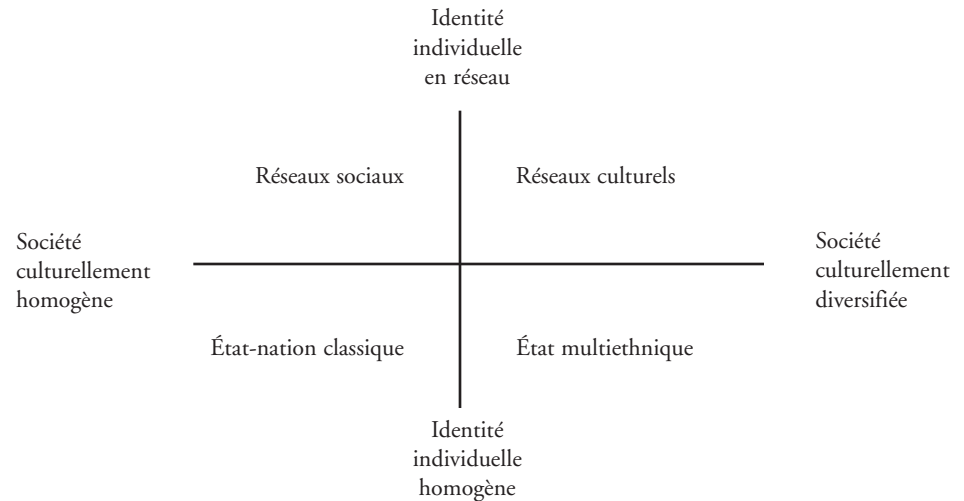
Les autorités de l'époque avaient peur du nouveau modèle héliocentrique du système solaire parce qu'il ne plaçait plus l'humanité au centre du monde. Elles croyaient qu'il nous ferait nous sentir déracinés et qu'il nous déroberait de notre destinée et notre raison d'être particulière. L'histoire a révélé que ces peurs étaient sans fondement. Le sens de l'identité humaine est une force remarquablement souple, créative et élastique. Sa forme s'est transformée jadis. Il semble qu'elle soit de nouveau en voie de transformation.

Il y a diverses façons de concevoir et de mettre en contraste ces deux visions de la société. On peut les schématiser comme suit.

Plaçons d'abord la diversité fondée sur le groupe sur un axe horizontal. À l'extrême gauche, nous placerons les sociétés culturellement homogènes. À l'extrême droite, les sociétés multiethniques, c'est-à-dire où un certain nombre de groupes culturels différents coexistent. Traçons un axe vertical pour représenter la « diversité individuelle ». Au sommet de cet axe, nous placerons l'identité individuelle en réseaux et au bas, les identités individuelles homogènes et culturelles.

Nous obtenons ainsi quatre quadrants qui définissent différents types de diversité sociale (figure 1). Dans le quadrant inférieur gauche, nous trouvons l'État-nation idéal. Dans le quadrant inférieur droit, nous avons l'État multiethnique. Dans le quadrant supérieur droit, nous aurions ce que nous avons appelé un réseau culturel. Enfin, dans le quadrant supérieur gauche, nous aurions ce que nous pouvons appeler des réseaux sociaux.

## Cadre des types de sociétés



**La différence entre un réseau social et un réseau culturel réside dans le fait que, dans le réseau social, il y a une identité culturelle unique et prédominante qu'accompagne une gamme de groupes identitaires non ethniques.**

La différence entre un réseau social et un réseau culturel réside dans le fait que, dans le réseau social, il y a une identité culturelle unique et prédominante qu'accompagne une gamme de groupes identitaires non ethniques. Ces derniers, que l'on désigne parfois par l'expression « communautés d'intérêts », vont de groupes assez bien définis, bien représentés et bien reconnus tels que, peut-être, les personnes gaies, les personnes handicapées ou les écologistes, à des groupes moins bien définis, représentés ou reconnus tels que les artistes. Le Japon pourrait constituer un exemple d'une société de ce genre.

Par contraste, un réseau culturel comprend *une pluralité de groupes identitaires ethniques* ainsi que des groupes identitaires ou communautés d'intérêts non ethniques. De plus, contrairement à ce que l'on observe dans l'État-nation classique et dans l'État multiethnique, les membres d'une société de ce genre ne s'identifient pas exclusivement à un groupe ethnique particulier. Ils ont tendance à percevoir la pluralité des identités comme un élément constituant d'un patrimoine collectif commun.

**En effet, l'une des thèses centrales du présent document est que le Canada est en train de vivre une transition d'un statut d'État multiethnique à celui de réseau culturel.**

Le Canada est bien placé pour devenir un exemple et un modèle de ce genre de communauté au XXI<sup>e</sup> siècle. En effet, l'une des thèses centrales du présent document est que le Canada est en train de vivre une transition d'un statut d'État multiethnique à celui de réseau culturel. Comme nous le verrons plus loin, une société de ce genre se définit en partie par son adhésion au point de vue suivant lequel la diversité constitue un atout collectif – une forme de capital social. Dès lors, deux défis sont immédiatement lancés au gouvernement canadien. Premièrement, la conception d'une « histoire ». Les Canadiens ont besoin qu'on leur explique sous une forme narrative cohérente et accessible le genre de société qu'ils s'efforcent de créer, en quoi elle diffère du Canada du passé et ce qu'elle signifie pour les citoyens des points de vue de leurs sentiments d'identité, d'attachement et d'appartenance, ainsi que leurs relations les uns avec les autres et leur citoyenneté commune. Deuxièmement, les gouvernements doivent se doter d'une stratégie propre à faciliter le passage d'un État multiethnique à un statut de réseau culturel. La première partie du présent document constitue une première étape dans l'élaboration d'une histoire ou d'un scénario. La partie 2 examine le défi de l'élaboration d'une stratégie.

Partie 2 :  
Transformation stratégique :  
Vers la société de l'apprentissage

**Comment les gouvernements devraient-ils réagir? Que peuvent-ils faire pour faciliter le passage du Canada d'une société instruite à une société d'apprentissage? Comment les gouvernements pourraient-ils faire pour travailler plus efficacement avec d'autres secteurs et mobiliser les citoyens autour de ce projet?**

Dans la section précédente, nous avons présenté un cadre de la diversité sociale comportant quatre types de sociétés. Dans le présent document, nous soutenons que le Canada est en train de vivre une transition d'un type à un autre et que, bien comprise, l'expérience qu'ont les Canadiens de la diversité pourrait devenir un catalyseur d'innovation et de créativité. Selon notre argumentation, la mondialisation, la mobilité des populations et la révolution que représentent les TIC créent toutes sortes de nouveaux liens entre les gouvernements, les sociétés multinationales, les organisations non gouvernementales et divers types de « collectivités de citoyens » – ce que nous avons appelé des « réseaux » ou des « communautés d'intérêts ». Cette donnée a une incidence sur les relations sociales fondamentales qui définissent la société canadienne et constituent le sentiment d'identité des Canadiens – privé et public, individuel et collectif. En bref, l'identité perd en homogénéité et gagne en diversité : elle devient « réseautée ». Enfin, nous proposons l'idée que la transition d'un État-nation multiethnique à un statut de réseau culturel donne l'occasion de faire intervenir la diversité dans le processus d'apprentissage individuel et organisationnel. Se trouve ainsi soulevé un ensemble de questions stratégiques fondamentales : comment les gouvernements devraient-ils réagir? Que peuvent-ils faire pour faciliter le passage du Canada d'une société instruite à une société d'apprentissage? Comment les gouvernements pourraient-ils faire pour travailler plus efficacement avec d'autres secteurs et mobiliser les citoyens autour de ce projet?

L'approche que nous avons adoptée jusqu'ici fait appel aux ententes de collaboration pour renforcer ou édifier des réseaux diversifiés sur le plan culturel de manière à intégrer leur contenu au processus d'apprentissage. Les réseaux de ce genre font partie de l'infrastructure de l'économie du savoir. Ils apportent une contribution capitale à la formation du capital humain nécessaire. Mais cette « approche » n'est pas encore une *stratégie*. Nous avons déjà dit que le fait de multiplier le nombre des initiatives horizontales ou d'établir une vaste toile de connexions électroniques pangouvernementales ne garantit pas le résultat que nous recherchons. Pour que ces structures et ces outils puissent servir de levier, ils doivent être conçus et utilisés pour relier les individus, les organisations, les occasions et l'expérience culturelle de la façon requise. En bref, ils doivent *promouvoir l'innovation en encourageant l'apprentissage interculturel*. Ce processus exige à son tour un renforcement des réseaux existants et la mise sur pied de nouveaux réseaux, autrement dit un processus d'*établissement de réseaux*. Quelles sont les initiatives les plus susceptibles de permettre l'atteinte de l'objectif? Comment faudrait-il les concevoir? Qu'est-ce qui devrait guider notre réflexion? À qui doit-il incomber de décider?

Le reste du présent document est une tentative d'amorce d'une réflexion stratégique sur ces questions. Si le défi consiste bien à gérer un changement social fondamental, le point de départ tout trouvé réside dans les « fondations ». Partant des notions et des arguments analysés jusqu'ici, nous proposons et examinons un certain nombre de réflexions pratiques concernant l'élaboration d'une telle stratégie. Nous commencerons en examinant comment les Canadiens comprennent actuellement leur statut de citoyen.

Nombreux sont les Canadiens qui continuent de croire que le statut de citoyen suppose une hiérarchie d'identités. Dans cette optique, on doit pouvoir affirmer si l'on est, par exemple, Canadien, Mohawk ou Québécois d'abord. Cette façon de voir renvoie à la conception essentiellement passive et exclusive de l'identité et du statut de citoyen que l'on associe à l'État-nation de type classique. De toute évidence, cette façon de voir a encore beaucoup de résonance chez les Canadiens.

Mais, comme nous l'avons soutenu dans le présent document, *grâce à leur longue expérience de la diversité, les Canadiens ont acquis un type particulier d'identité qui non seulement respecte la diversité mais sait également l'intégrer*. Nous pouvons le voir plus clairement en revenant à la question posée dès le départ : Comment les Canadiens devraient-ils comprendre l'engagement à respecter la diversité au XXI<sup>e</sup> siècle? L'examen de l'analyse effectuée jusqu'ici permet de voir qu'il existe au moins trois façons fondamentales d'envisager cet engagement.

**La première forme est celle du respect par la tolérance. Selon cette optique, une société libérale doit tolérer les croyances et les pratiques privées, même si nombre de ses membres les perçoivent comme erronées.**

La première forme est celle du *respect par la tolérance*. Selon cette optique, une société libérale doit tolérer les croyances et les pratiques privées, même si nombre de ses membres les perçoivent comme erronées. Ainsi, quelqu'un peut croire que l'athéisme est immoral mais convenir néanmoins que les convictions religieuses ne doivent pas être assujetties au contrôle de l'État. S'il ou elle n'acceptait pas ce genre de restrictions à l'autorité gouvernementale, cette dernière pourrait également décider de régir les convictions privées de la personne en question. Le fait de limiter le pouvoir de l'État protège la liberté individuelle. Mais il y a un prix à payer. Les autres jouissent eux aussi de la même liberté et peuvent l'exercer de façon différente. La tolérance, c'est que chaque citoyen doit respecter la liberté de l'autre, même s'il en désapprouve les conséquences.

Une deuxième forme de respect de la diversité de type libéral est le *respect par la compréhension*. Il s'agit là d'une réaction davantage sophistiquée à la différence. Des personnes qui professent des points de vue différents voire opposés peuvent parfois reconnaître que la personne dont le point de vue est opposé au leur a de bonnes raisons de le soutenir. Personne n'a de preuve ni de motif entièrement rationnels du caractère parfait de son choix de vie. Le libéralisme repose sur l'hypothèse que des gens raisonnables peuvent être en désaccord sur des questions importantes. C'est précisément pourquoi certains choix essentiels, tels que celui du mode de vie, reposent sur un certain nombre de choses dont un petit nombre seulement sont habituellement entièrement justifiées. Ainsi, lorsqu'un esprit libéral réfléchi est en désaccord avec, disons, le mode de vie choisi par une autre personne, il peut en venir à la conclusion que son propre choix repose dans une large mesure sur des *convictions personnelles partiellement justifiées, des valeurs héritées, des engagements personnels et de simples préférences*. Le fait de voir ses propres engagements de cette manière dépasse la simple tolérance des autres et touche au respect de leurs points de vue même s'ils sont contraires au sien propre.

**Une personne dotée d'un bagage culturel donné pourra, par exemple, prendre part aux pratiques et aux coutumes d'un autre groupe. Ce geste lui fera faire l'expérience personnelle de la signification, des valeurs et des convictions qui les sous-tendent.**

L'analyse poursuivie dans le présent document des notions d'apprentissage interculturel, d'ouverture d'esprit, de sociétés de réseaux et de l'expérience qu'ont les Canadiens de la diversité suggère une troisième façon de comprendre cette dernière notion. Nous l'appellerons le *respect par l'identification*. On peut considérer l'identité personnelle du citoyen comme étant un aspect ouvert et dynamique de sa personne. L'individu peut transcender sa propre expérience culturelle pour devenir une personne qu'il n'est pas. Une personne dotée d'un bagage culturel donné pourra, par exemple, prendre part aux pratiques et aux coutumes d'un autre groupe. Ce geste lui fera faire l'*expérience personnelle* de la signification, des valeurs et des convictions qui les sous-tendent.



Comme nous l'avons vu dans le cas du foulard islamique, une telle expérience peut modifier le point de vue de la personne, lui donner le sentiment qu'elle s'est identifiée de façon sensible à la nouvelle communauté.

Le phénomène décrit ici va au-delà du simple encouragement des citoyens à faire la part des différences des autres en pratiquant la tolérance, voire la compréhension. Il donne à penser que les citoyens devraient être encouragés à réfléchir à leur patrimoine social et culturel, à le remettre en question et à le soumettre à des expériences; et qu'ils devraient penser et agir selon des modes qui facilitent l'apprentissage interculturel.

Les membres d'une société qui cherche à institutionnaliser ce genre de respect de la diversité n'ont pas une identité nationale distinctive unique, au sens traditionnel du terme, ou n'y aspirent pas. S'il faut prêter à une telle communauté une quelconque identité collective, le cœur de cette dernière est l'*ouverture d'esprit* – caractéristique qui rappelle Zelig et qui aide les membres de la collectivité à saisir de façon sensible la perspective des autres et même à s'y identifier.

Nous ne voulons pas dire que, comme le Zelig de Woody Allen, ils sont des caméléons humains. Nous ne voulons pas non plus sous-entendre qu'ils ne peuvent avoir d'identité culturelle. Comme nous l'avons vu dans le cas des jeunes femmes musulmanes dans l'affaire du foulard islamique, ils peuvent avoir un attachement profond à leur identité. L'important, c'est que leur attachement n'est pas *exclusif*. Ils ont l'ouverture d'esprit de chercher à voir comment les valeurs et les pratiques de l'autre peuvent se rapprocher ou se distinguer des leurs. Ils considèrent leurs propres valeurs et leurs propres pratiques comme des éléments constitutifs d'une tradition vivante qui croîtra, se développera et se transformera avec le temps. Enfin, ils se voient investis de la responsabilité personnelle de faire en sorte que cette croissance et ce développement surviennent effectivement.

**Un État multiethnique et diversifié sur le plan culturel dont les membres sont de plus en plus ouverts à ce genre d'optique et qui commencent à se défaire de l'idée que leurs identités culturelles sont exclusives se transforme graduellement en un réseau culturel.**

Un État multiethnique et diversifié sur le plan culturel dont les membres sont de plus en plus ouverts à ce genre d'optique et qui commencent à se défaire de l'idée que leurs identités culturelles sont exclusives se transforme graduellement en un réseau culturel. Ses membres deviennent liés les uns aux autres au moyen de connexions personnelles, institutionnelles et sociales complexes. De plus en plus, ce réseau social et culturel est perçu comme étant le patrimoine commun de tous les citoyens. Ceux-ci sont libres de se joindre aux réseaux d'une autre personne et même encouragés à le faire et à participer à leurs divers aspects, à assimiler ces derniers et à s'y identifier.

**Le passage d'une société multiethnique à une société de réseaux culturels élargit l'engagement des Canadiens à l'égard de la diversité et le fait passer du respect par la tolérance et la compréhension au respect par l'identification.**

Le passage d'une société multiethnique à une société de réseaux culturels élargit l'engagement des Canadiens à l'égard de la diversité et le fait passer du respect par la *tolérance* et la *compréhension* au respect par *l'identification*. Cette notion demande à être clarifiée davantage. Nous pouvons pour commencer cerner les valeurs qui la définissent; et ensuite, examiner comment elle influe sur les institutions et les pratiques fondamentales.

La première tâche est facile à régler. L'examen des notions de culture et d'identité auquel nous procédons dans ce document touche trois niveaux fondamentaux : le personnel, l'institutionnel ou organisationnel et le social. Ils sont traités à la manière d'éléments distincts mais complémentaires de la communauté qui forme le Canada. *Chaque niveau intègre un ensemble de valeurs sociales fondamentales qui sont essentielles à la création d'une société de l'apprentissage*, à savoir :

- l'ouverture d'esprit au niveau individuel;
- le caractère inclusif au niveau institutionnel/organisationnel;
- la reconnaissance au niveau social.

Nous appellerons ces valeurs les *trois piliers d'une société de l'apprentissage*. Ensemble, elles constituent les conditions requises pour la promotion de l'apprentissage interculturel.

**LE NIVEAU INDIVIDUEL :** L'*ouverture d'esprit* doit être considérée comme une faculté humaine fondamentale et un bien social. C'est une disposition individuelle qui peut être cultivée et encouragée par l'éducation, la formation et la pratique. Le fait de la faire figurer parmi les trois piliers d'une société de l'apprentissage suppose qu'il faudrait que les initiatives stratégiques visant à favoriser la transition à une société de ce genre soient conçues de manière à encourager l'ouverture d'esprit individuelle à l'apprentissage et la sensibilisation à la nature changeante des identités propres des individus et du rôle personnel qu'ils ont à jouer dans leur gestion et leur intégration. Ce point demande davantage d'explication.

**Il n'existe aucune garantie qu'une identité en réseaux sera bien intégrée. Il y faudra un travail de réflexion.**

Il n'existe aucune garantie qu'une identité en réseaux sera bien intégrée. Il y faudra un travail de réflexion. En effet, si les différents aspects d'une identité en réseaux sont trop abruptement conflictuels, ils peuvent créer un conflit intérieur. Les identités en présence doivent être modifiées et adaptées. Qu'on songe à l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail au cours de la dernière génération. Ce phénomène a eu une incidence importante sur leur rôle traditionnel d'épouses et de mères.

Des études révèlent que nombreuses sont les femmes qui se sentent obligées de répondre aux attentes traditionnelles qui leur confèrent un rôle de personne au foyer même si elles poursuivent une carrière à plein temps. Elles consacrent donc plusieurs heures par jour à des corvées domestiques en sus du temps qu'elles consacrent à leur travail. Cette façon d'agir a pour conséquence cumulative de créer un niveau élevé de stress.

Les Canadiens n'ont pas encore apporté l'ajustement culturel requis pour que les individus puissent s'adapter à cet important changement social. En conséquence, les femmes font l'objet d'attentes irréalistes : qu'elles répondent aux mêmes exigences de rendement et de disponibilité qu'un homme dans le milieu de travail puis qu'elles redeviennent la femme au foyer traditionnelle après les heures de travail. Il doit y avoir rajustement des valeurs et des attentes aux niveaux individuel et social.

**Il faudra encore beaucoup réfléchir et beaucoup chercher pour comprendre la tâche que représente pour les individus le fait d'intégrer les rôles ressortissant à différentes identités pour constituer une personnalité fonctionnelle, unique et bien adaptée. Il incombe au gouvernement d'y apporter son soutien et de faire œuvre d'éducation en l'occurrence.**

Il faudra encore beaucoup réfléchir et beaucoup chercher pour comprendre la tâche que représente pour les individus le fait d'intégrer les rôles ressortissant à différentes identités pour constituer une personnalité fonctionnelle, unique et bien adaptée. Il incombe au gouvernement d'y apporter son soutien et de faire œuvre d'éducation en l'occurrence. Il pourrait, par exemple, effectuer de la recherche en vue de déterminer des instruments de politique novateurs qui aideraient l'individu à réaliser ce genre d'intégration.

**LE NIVEAU INSTITUTIONNEL/ORGANISATIONNEL :** La notion de *caractère inclusif* devrait être comprise comme étant un objectif institutionnel supérieur. Nous défendons dans le présent document le recours accru à des structures de collaboration en réseaux pour favoriser la dimension du caractère inclusif au niveau organisationnel. Cela suppose davantage que de faire en sorte que les groupes représentatifs de la diversité soient représentés dans le milieu de travail ou dans les institutions publiques. Le défi consiste à mettre au point des mécanismes de fonctionnement au travail qui ne suppriment pas l'expression de la diversité en exigeant implicitement la conformité à une culture du travail homogène. Il existe des preuves de l'utilité, en l'occurrence, de mécanismes de collaboration et de fonctionnement en réseaux. Ils peuvent faciliter la mise en pratique plus directe de notre engagement à l'égard de la spécificité propre de chacun et offrir davantage de possibilités d'incorporer l'apprentissage au milieu de travail.

**LE NIVEAU SOCIAL :** Dans la mesure où une initiative a une incidence au niveau social, elle devrait viser à promouvoir la *reconnaissance* de formes fondamentales de diversité et de la valeur que revêt la diversité au cœur de la vision du Canada comme réseau culturel et société de l'apprentissage du XXI<sup>e</sup> siècle. La reconnaissance publique procure un soutien crucial aux efforts de promotion de l'ouverture d'esprit individuelle et du caractère inclusif institutionnel.

**Il faut se faire une idée plus claire des types de processus, de débats, de discussions et de symboles publics qui sont requis au niveau social pour démontrer et célébrer cette reconnaissance.**

Les citoyens devraient prendre part au débat public sur la nature changeante de la société canadienne, sur la nouvelle place de la diversité et sur ses incidences sur l'identité ainsi que sur les possibilités, les risques et les responsabilités qu'elle suppose. Il faut se faire une idée plus claire des types de processus, de débats, de discussions et de symboles publics qui sont requis au niveau social pour démontrer et célébrer cette reconnaissance. Comment, par exemple, se raccorde-t-elle avec les conceptions en pleine évolution de la citoyenneté démocratique? Comment convient-il de reconnaître les groupes culturels dans un réseau culturel? Quel est le rôle du gouvernement? Comment le gouvernement peut-il élargir et approfondir sa capacité d'obtenir la participation des citoyens?

<sup>5</sup> Le document du Secrétariat du Conseil du Trésor actuellement en cours de préparation, Lignes directrices sur la consultation et la participation des Canadiens, encouragera et instruira les ministères à le faire (il y aura une section spéciale consacrée à la participation en direct) mais, comme pour la plupart des nouvelles idées excitantes, il faudra le leadership du palier supérieur pour opérer la mise en œuvre.

L'analyse des forces du changement que nous avons effectuée à la partie 1 nous amène à proposer, dans cette seconde partie, ce que nous appelons les trois piliers d'une société de l'apprentissage. Quelles sont les conséquences pour l'exercice du pouvoir dans une démocratie représentative?

**La transition à une société de réseau culturel exige un réalignement de pratiques institutionnelles fondamentales qui modifieraient la façon dont la diversité est représentée dans le débat public et le processus public de prise de décisions.**

La promotion de la nouvelle compréhension de la diversité et des valeurs qui la sous-tendent exigerait que l'on repense fondamentalement certaines des tendances anciennes de la politique et que l'on procède à une transformation de la culture que l'on ne pouvait que laisser entrevoir dans la dernière section. Qu'arrivera-t-il avec les institutions publiques du Canada? Quels changements devront éventuellement y être apportés? La transition à une société de réseau culturel exige un réalignement de pratiques institutionnelles fondamentales qui modifieraient la façon dont la diversité est représentée dans le débat public et le processus public de prise de décisions. Cela constituerait une étape critique sur la route menant à une intégration de la diversité au processus d'apprentissage organisationnel.

Selon la formule du *gouvernement représentatif conventionnel*, les citoyens élisent des représentants qui, jusqu'à un certain point, partagent leurs valeurs, leurs croyances, leurs perspectives, leurs préoccupations et leurs priorités. Parce que le consensus sur ces différents aspects est fort, la représentation est considérée comme un moyen légitime et efficace de faire entendre la voix de tous les citoyens sur le parquet des gouvernements.

Cette forme de démocratie est bien adaptée à l'État-nation classique. L'identité culturelle commune permet de réaliser le consensus requis pour que les citoyens estiment que leur point de vue a été raisonnablement bien présenté et que les politiques résultantes sont légitimes. C'est ainsi que, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et au début du XX<sup>e</sup>, l'homogénéité culturelle relative de pays tels que la France et la Grande-Bretagne les faisait bénéficier d'un consensus suffisamment fort sur les valeurs, les croyances, les perspectives, les préoccupations et les priorités pour faire paraître des politiques telles que le colonialisme comme des mesures « civilisatrices » aux yeux des citoyens français ou britanniques. Aux yeux des peuples colonisés, cependant, ces politiques semblaient souvent relever de l'exploitation, de la condescendance et de l'injustice.

**Le fédéralisme joua un rôle clé. Il contribua à établir le principe de la diversité comme élément fondamental des institutions et de la démocratie canadienne, tout en faisant ressortir la nécessité de trouver un équilibre entre diversité et unité.**

À l'exemple de la France et de la Grande-Bretagne, le Canada s'est doté d'un régime de gouvernement représentatif. Mais à la différence de ces pays, il était multiethnique dès le départ, puisque la structure d'exercice du pouvoir réunissait des anglophones et des francophones (et dans une mesure considérablement moindre, des peuples autochtones). S'il est vrai que nombre des valeurs fondamentales des systèmes français et britannique étaient également fondamentales au Canada, il y avait aussi une différence fondamentale. Il fallait que les Pères de la Confédération veillent à ce que les institutions du nouveau pays respectent les formes reconnues de la diversité, y compris la diversité régionale. Le fédéralisme joua un rôle clé. Il contribua à établir le principe de la diversité comme élément fondamental des institutions et de la démocratie canadienne, tout en faisant ressortir la nécessité de trouver un équilibre entre diversité et unité.

Dans cette optique, *l'engagement à l'égard de la diversité dans le contrat social qui sous-tend la Confédération constitue fondamentalement un engagement à l'égard de la coexistence pacifique*, selon lequel les « peuples fondateurs » convenaient de partager le même espace politique tout en préservant leurs identités culturelles distinctes. L'une des prémisses essentielles de la stratégie de mise

en œuvre de cet arrangement était de limiter au minimum le besoin de contact interculturel. Divers outils furent utilisés. Les droits linguistiques et éducationnels de la minorité en constituent un exemple. L'identité des groupes minoritaires se trouvait reconnue et protégée grâce, par exemple, à la création de réseaux scolaires distincts. Au niveau politique, le « fédéralisme exécutif » constitue un autre exemple. Cette approche s'est révélée un heureux moyen de gérer les tensions découlant de la diversité en maintenant à un niveau minimal les contacts et les débats publics entre divers groupes. Quand des tensions se créaient, elles étaient soumises à la médiation d'un petit nombre de représentants de haut niveau des groupes concernés travaillant habituellement à huis clos.

Des pratiques de ce genre contribuèrent à faire du Canada un État multiethnique qui a été d'un bon rendement pour les Canadiens tout au long du XIX<sup>e</sup> et du XX<sup>e</sup> siècles. Dans la mesure, toutefois, où elles servent à limiter les contacts interculturels, elles ne sont plus bien adaptées au réseau culturel du XXI<sup>e</sup> siècle. Dans ce genre de société, l'homogénéité de l'identité a reculé. L'hétérogénéité poussée à un degré élevé rend de plus en plus difficile la tâche d'en arriver à un consensus, même parmi des individus qui partagent le même patrimoine culturel. Cette donnée cause l'effritement de l'efficacité et de la légitimité des pratiques et des institutions représentatives classiques. En conséquence, les citoyens commencent à exiger d'avoir davantage leur mot à dire dans l'exercice du pouvoir.

Voilà qui constitue un défi de l'exercice du pouvoir pour un réseau culturel libéral-démocratique du XXI<sup>e</sup> siècle tel que le Canada. L'ancienne stratégie de promotion de la coexistence pacifique entre groupes culturels divers par l'accommodement des élites et la limitation des contacts interculturels constitue une option de moins en moins admissible. Pour atteindre au type de cohésion et d'accord qui peut contrebalancer une diversité de plus en plus accentuée, il faut une nouvelle approche qui parte de l'action de repenser le principe de la diversité. Dans un réseau culturel, le respect de la diversité exige plus que la tolérance à l'égard des différences culturelles et même plus que la compréhension de ces dernières. Il exige une appréhension personnelle de l'incidence que les niveaux de plus en plus élevés qu'atteint la diversité sociale et culturelle ont sur l'identité personnelle. Qu'est-ce que cela suppose pour la démocratie, l'exercice du pouvoir et le processus de la politique publique au Canada?

**Les institutions démocratiques, les pratiques et les politiques du Canada doivent être modifiées de manière à amener les Canadiens à s'engager plus directement dans la gestion de leur propre diversité. Comment faire?**

Pour relever le défi, il faut repenser la vision fondamentale qui sous-tend nos institutions, nos pratiques et nos politiques. La nouvelle vision exige une rupture nette avec l'ancien idéal de coexistence pacifique et l'emploi de stratégies telles que la limitation des contacts interculturels et l'accommodement des élites. Loin de limiter les contacts interculturels, la nouvelle vision encourage l'apprentissage interculturel (et interrégional) chez les citoyens. *Les institutions démocratiques, les pratiques et les politiques du Canada doivent être modifiées de manière à amener les Canadiens à s'engager plus directement dans la gestion de leur propre diversité.* Comment faire?

Nous donnons dans les sections suivantes un aperçu d'une stratégie et faisons une proposition susceptible d'amener les Canadiens et leurs gouvernements à cheminer dans ce sens. Mais il s'agit pour nous d'*une étape* de la route, pas d'une stratégie complète ou exhaustive de transformation. C'est dans cet esprit qu'il faut l'aborder. La proposition consiste à mettre sur pied un forum de débat public qui perçoive la diversité des Canadiens de façon optimiste comme une forme de capital social. La diversité est perçue comme une source de tension créative que les citoyens devraient exprimer et examiner plutôt qu'un motif de conflit et de division qui doit être « géré » par les élites. La stratégie consiste à enrichir le débat public – et, ce faisant, à renforcer le processus de politique publique et l'exercice du pouvoir – grâce à un rajustement des processus de consultation publique fondés sur une démarche consistant à repenser la diversité. Sans être exagérément optimiste ou naïf, il semble possible d'affirmer sans risque de se tromper que la capacité d'amener les citoyens à prendre part à ce genre de discussion se trouve considérablement accrue par l'Internet. La nouvelle technologie servirait à opérer un élargissement de l'espace public par la mise sur pied d'une nouvelle institution canadienne qui fasse la promotion de l'apprentissage interculturel grâce à des discussions et à des débats en ligne, une institution que l'on pourrait appeler la *cybercommunauté*.

## vers un exercice du pouvoir davantage inclusif

Le système d'exercice du pouvoir des Canadiens comporte un ensemble de processus de consultation visant à amener les Canadiens à prendre part aux débats sur des questions de politique clés. Les processus en question font la part de l'importance de la diversité et sont habituellement conçus de manière que les aspects reliés à la diversité des dossiers soient examinés. Ils distinguent trois catégories principales de participants :

- les experts;
- les citoyens;
- les organisations intervenantes.

La présence des experts assure l'existence d'une base d'information pour le débat. Les citoyens peuvent être consultés directement ou non. Lorsqu'ils le sont, ils le sont habituellement par groupes relativement peu nombreux. Les organisations intervenantes occupent le terrain intermédiaire entre les experts et les citoyens. D'une part, elles sont habituellement réputées avoir une bonne dose d'expertise relativement aux intérêts qu'elles prétendent défendre. D'autre part, elles prétendent souvent défendre les intérêts d'un certain nombre de citoyens dont les intérêts sont en jeu.

**Bien que le système ait contribué de façon importante à aider les Canadiens à se conformer à leur engagement à l'égard de la diversité, il ne répond pas aux besoins d'un réseau culturel. Il lui manque une condition essentielle imposée par l'engagement concernant le respect de la diversité par l'identification.**

Beaucoup d'organisations intervenantes ont développé des relations de travail étroites et durables avec les gouvernements, en particulier avec les ministères qui gèrent les domaines sur lesquels elles revendiquent expertise et légitimité. La relation de travail est souvent si étroite que les fonctionnaires appellent ces groupes les « clients » du ministère. Au fil des années, une longue liste de groupes de défense d'une forme ou l'autre de diversité s'est constituée, tous prétendant représenter avec autorité une vaste gamme de collectivités représentatives de la diversité et une fraction importante du public canadien. Bien que le système ait contribué de façon importante à aider les Canadiens à se conformer à leur engagement à l'égard de la diversité, il ne répond pas aux besoins d'un réseau culturel. *Il lui manque une condition essentielle imposée par l'engagement concernant le respect de la diversité par l'identification.*

Au développement des réseaux au sein de l'entité canadienne correspond un développement des réseaux des identités des citoyens. Le recul de l'homogénéité chez les membres de communautés culturelles clés s'accompagne d'une baisse de la légitimité de la prétention à pouvoir parler pour elles qu'entretiennent les organisations intervenantes traditionnelles. Certes, les membres d'une communauté continueront éventuellement de partager certaines valeurs et certains intérêts centraux, mais, de plus en plus, ils divergeront d'opinion sur toute une gamme d'autres valeurs et intérêts. Ainsi, un groupe qui affirme représenter, disons, les francophones n'est pas en position de se prononcer sur la façon dont cet aspect de l'identité particulière d'une personne interagit avec d'autres aspects tels que celui, disons, d'être une personne de l'Ouest, un protestant, un homosexuel ou une personne handicapée, chacun ou la totalité de ces aspects pouvant être d'une très grande importance pour la compréhension qu'a la personne de sa diversité.

**L'imprévisibilité qui résulte de l'intégration est précisément ce qui fait des sociétés à réseaux culturels de puissantes sources de créativité et d'innovation.**

Dans une société où l'identité est de plus en plus réseautée, l'**intégration** de ses divers aspects – le tressage des identités partielles – peut être aussi importante que le fait de définir la nature d'un individu et la façon dont ses intérêts sont définis dans le « contenu » des identités partielles. En fait, cette « interaction des parties » est ce qui distingue l'identité dans un réseau culturel de l'identité dans une société multiethnique. **L'imprévisibilité qui résulte de l'intégration est précisément ce qui fait des sociétés à réseaux culturels de puissantes sources de créativité et d'innovation.**

Pour que la consultation publique puisse contribuer à la naissance de politiques et de programmes qui rendent compte de cet aspect nouveau et le plus important de la diversité des Canadiens, il faut réaménager le système. À l'heure actuelle, il encourage les organisations intervenantes à modeler les questions ressortissant à la diversité en fonction des valeurs, des institutions, des pratiques et des politiques d'un État multiethnique plutôt que d'un réseau culturel. Cette façon de faire décourage la discussion et l'examen de ce qui pourrait être fait pour que la politique publique réponde à la réalité comme dans un cas où le patrimoine autochtone d'une personne qui aurait été touché par son engagement dans le protestantisme, l'écologie, la théorie des sexes, l'homosexualité ou un handicap.

Nous ne voulons pas, par ces commentaires, minimiser **l'importance de reconnaître des groupes particuliers représentatifs de la diversité** dans le cadre du processus de politique. La reconnaissance est l'un des trois piliers de la société de l'apprentissage. Le Canada renferme **des groupes qui forment des noyaux de diversité culturelle** qui comptent un effectif nombreux, qui ont un long et riche patrimoine, de solides liens sociaux, économiques et territoriaux ainsi qu'une somme d'expérience accumulée. Le fait d'être francophone ou autochtone reste un aspect fondamental de l'identité de beaucoup de Canadiens. Il importe que nos institutions et nos processus continuent de reconnaître que les collectivités de ce genre occupent une place spéciale dans notre paysage social, culturel et économique. En fait, toute l'argumentation du présent document tourne autour du fait qu'elles constituent un immense réservoir de capital social susceptible de contribuer à la créativité et à l'innovation. Rien dans ce qui est dit tout juste ci-dessus ne devrait donner à penser le contraire.

Le fait est que **les identités en réseaux ne fonctionnent pas comme les identités homogènes**. Elles introduisent une nouvelle dimension « personnelle » dans le débat sur la diversité. Cette donnée a des conséquences sociales, culturelles, politiques et économiques potentiellement profondes. La reconnaissance de cet état de choses signifie que, en fait, les questions de diversité ne devraient pas être constituées uniquement en fonction de leur incidence sur les identités génériques. Les mesures prises pour mettre en œuvre l'adhésion au principe de diversité doivent changer pour faire la part de cette façon de procéder. On peut dire, en termes pratiques, ce qui suit :

**La stratégie de consultation des organisations intervenantes classiques devrait s'accompagner de la démarche complémentaire consistant à mettre en place un système ouvert et inclusif qui permette aux citoyens de s'engager mutuellement dans un débat continu sur l'incidence et la pertinence de leur appartenance à toute une gamme de réseaux sociaux et culturels.**

*La stratégie de consultation des organisations intervenantes classiques devrait s'accompagner de la démarche complémentaire consistant à mettre en place un système ouvert et inclusif qui permette aux citoyens de s'engager mutuellement dans un débat continu sur l'incidence et la pertinence de leur appartenance à toute une gamme de réseaux sociaux et culturels.*

Dans un État multiethnique libéral-démocratique tel que le Canada, la diversité constitue une façon de reconnaître le rôle important que joue le fait d'appartenir à une collectivité particulière pour beaucoup de citoyens. Le respect de la diversité passe par la prise de mesures visant à faire en sorte que l'identité culturelle d'un groupe ne soit pas menacée par l'existence d'un autre groupe ou que les individus ne soient pas désavantagés en raison de leur appartenance à un groupe particulier.

Dans un réseau culturel libéral-démocratique – c'est-à-dire dans une société fondée sur le respect par l'*identification* – le rôle du gouvernement va plus loin. Il comporte la responsabilité de faire en sorte que l'incidence de la diversité sur l'identité personnelle ait également un écho dans la politique publique et le débat public. **Autrement dit, le gouvernement doit devenir un facilitateur des interactions culturelles et de l'apprentissage interculturel.** Il lui incombe d'encourager et de soutenir les citoyens dans leurs efforts pour prendre une part active à la gestion soutenue de leur diversité collective. L'occasion doit leur être donnée d'**explorer le paysage social et culturel qui les entoure et de s'engager dans un débat sur l'incidence de ce dernier sur ce qu'ils sont comme individus et comme collectivité.**

Les citoyens doivent disposer d'un forum dans lequel ils pourront débattre de leur compréhension collective et individuelle de la diversité, en discuter, la définir et la raffiner. Ils doivent avoir la liberté d'examiner leur histoire commune à deux, d'un face à plusieurs et de plusieurs face à plusieurs. Il faut se doter de nouvelles institutions et de nouvelles pratiques pour édifier et soutenir les orientations changeantes de l'organisation sociale et culturelle. L'une des tâches fondamentales à accomplir consiste à créer le type d'espace public qui favorisera et facilitera les efforts pour s'engager individuellement dans des échanges continus et significatifs – des réseaux – afin de discuter, de débattre, d'examiner et de partager leurs points de vue uniques sur la collectivité : son histoire, les questions et les événements importants, les aspirations de ses membres, la nature et les différences de ses collectivités constituantes.

**Les TIC semblent pouvoir jouer un rôle formidable pour faciliter les choses en l'occurrence. Le réseau Internet relie les gouvernements, les citoyens et les organisations d'une façon inédite qui n'est pas enfermée dans les limites culturelles, organisationnelles et autres limites sociales traditionnelles. Il donne l'occasion aux gouvernements d'opérer une expansion d'envergure de l'espace public moyennant un coût financier minime et très peu d'empiètement sur l'espace privé.**

Les TIC semblent pouvoir jouer un rôle formidable pour faciliter les choses en l'occurrence. Le réseau Internet relie les gouvernements, les citoyens et les organisations d'une façon inédite qui n'est pas enfermée dans les limites culturelles, organisationnelles et autres limites sociales traditionnelles. *Il donne l'occasion aux gouvernements d'opérer une expansion d'envergure de l'espace public moyennant un coût financier minime et très peu d'empiètement sur l'espace privé.* Ils peuvent utiliser la technologie de façon créative pour relier divers groupes de citoyens dans le cadre d'un processus d'édification de réseaux. Le processus serait conçu de manière à renforcer les liens existant entre les réseaux sociaux et culturels clés et à en créer de nouveaux. Grâce à lui, les gouvernements pourraient amener les Canadiens à participer à un riche débat et à un fructueux examen de leur diversité, de ce qu'elle signifie pour eux et de leur façon de comprendre sa place au XXI<sup>e</sup> siècle. Comment en arriver là?



Notre propos nous a fait passer d'un examen de la mondialisation à celui de l'exercice du pouvoir, en passant par celui de la diversité et de l'apprentissage interculturel et du rôle des TIC comme moteurs de changement et leviers d'affirmation de l'identité. Ce qui ressort de cette démarche c'est que, au fur et à mesure que la technologie se répand, l'exercice du pouvoir supposera un nombre croissant de relations en réseaux. Dans la section précédente, nous avons examiné la nature changeante des relations des intervenants, ceux-ci prenant la forme de réseaux s'insérant au sein d'une structure d'exercice du pouvoir davantage inclusive. Parallèlement, les citoyens prennent davantage part aux questions d'exercice du pouvoir, ce qui entraîne l'extension de l'espace public. Il convient de développer et d'institutionnaliser cet espace.

### 14.1 Communs et communauté

La notion de *communs* occupe une place centrale dans la démocratie moderne. Dans la France et l'Angleterre du début de l'ère moderne, les « communs » désignaient les « gens du commun », le peuple, c'est-à-dire ceux qui ne faisaient pas partie de l'aristocratie. Telle est l'origine historique de la Chambre des communs ou des communes dans la démocratie parlementaire.

Mais l'histoire du terme est plus riche encore. Elle renvoie également à un lieu physique, habituellement situé au centre de la ville, que ce soit une place publique ou un marché (les communaux), où les gens se rassemblaient. Ces lieux publics, des communaux des villes aux salles communes des bars et des clubs, non seulement encourageaient la discussion, le débat, la persuasion, le choix et l'action au sujet des affaires de la communauté, mais les gens s'y réunissaient également pour faire connaissance, célébrer les événements touchant la communauté, et partager leurs histoires, leurs souvenirs, leurs espoirs et leurs aspirations.

**En tant qu'institution, les lieux communaux constituaient un portail dans la communauté qui, rétrospectivement, donne une signification particulièrement riche à l'expression « espace public ».**

Les lieux communautaires physiques formaient un centre d'information et d'apprentissage, de soutien et de solidarité, d'amitié, de commerce, de divertissement et d'interrelation, ce que l'on pourrait appeler aujourd'hui du « capital social ». Il s'y opérait la fusion des aspects social, culturel et politique de la vie communautaire. En tant qu'institution, les lieux communaux constituaient un portail dans la communauté qui, rétrospectivement, donne une signification particulièrement riche à l'expression « espace public ».

Bien que la Chambre basse du Parlement ait hérité du titre de Chambre des communs ou des « communes », elle n'était pas conçue pour favoriser ou soutenir ce genre de participation démocratique à la vie communautaire. Les institutions de la démocratie parlementaire sont de nature représentative, pas participative. En fait, même aujourd'hui, les « députés » ont à peine un rôle à jouer dans les affaires du Parlement. Leur rôle consiste dans une large mesure à être spectateur. Pour la plupart des Canadiens, c'est un endroit éloigné, qui se consacre à de la politique et à des processus décisionnels de haut niveau.

En ce début de XXI<sup>e</sup> siècle, les établissements tels que les Communes semblent de plus en plus anachroniques, comme les anciens États-nations qu'ils représentent. Les discussions et les débats publics qui ont lieu aux Communes ne jouent qu'un rôle secondaire dans la communication, le partage, la célébration ou l'exploration de la vie communautaire telle que la vivent et en font l'expérience les citoyens.

L'idée de cybercommunauté (électronique) a été conçue dans l'optique de redonner vie à l'esprit des lieux communaux traditionnels. Il s'agit d'un nouveau type d'institution pour une ère nouvelle, une version électronique des anciennes notions de grande place centrale ou de place du marché.

L'idée de cybercommunauté (électronique) a été conçue dans l'optique de redonner vie à l'esprit des lieux communaux traditionnels. Il s'agit d'un nouveau type d'institution pour une ère nouvelle, une version électronique des anciennes notions de grande place centrale ou de place du marché. Elle vise à contribuer à recréer l'espace public où les citoyens peuvent se rassembler, se réunir puis discuter, débattre et examiner des sujets touchant leur collectivité, leur appartenance à cette dernière et leurs intérêts communs.

## 14.2 La structure de communication d'Internet

Qu'entend-on par « cybercommunauté »? Pourquoi Internet en est-il le véhicule central? Comment fonctionnerait une institution de ce genre?

Certains auteurs ont qualifié Internet de *technologie de transformation*. Ce qu'ils veulent dire par là, c'est que son impact sur la société sera d'une ampleur comparable à celle qu'ont eu des technologies telles que l'imprimerie ou la machine à vapeur. Une technologie de transformation a non seulement le pouvoir d'exécuter les tâches existantes de façon beaucoup plus efficace, la machine à calculer ayant représenté, par exemple, une amélioration par rapport au boulier compteur, mais elle a également le pouvoir de modifier en profondeur le mode de vie d'une collectivité en transformant les relations sociales clés qui servent de chevilles ouvrières institutionnelles. Grâce à l'invention de l'imprimerie, par exemple, des textes faisant autorité, comme la Bible, purent tout à coup être mis à la disposition des gens du commun. Cette nouvelle donnait minait les fondements du monopole de l'interprétation des Écritures qui avait été le privilège de l'aristocratie et de l'Église, phénomène qui entraîna en bout de ligne l'effondrement de l'État féodal.

Comme l'imprimerie, Internet modifie la capacité fondamentale des citoyens de communiquer les uns avec les autres. Lorsque l'on examine le pourquoi et le comment, il est instructif de comparer Internet à trois autres technologies qui ont modifié les communications au XX<sup>e</sup> siècle : le téléphone, la radio et la télévision.

Par rapport au courrier le téléphone marquait un spectaculaire progrès sur les modes conventionnels de communication parce qu'il reliait deux personnes de façon instantanée et directe dans une conversation menée sur de grandes distances. La télévision et la radio constituaient également des moyens de franchir instantanément et directement de grandes distances. Mais, à la différence du téléphone, leur application ne contribuait guère à améliorer la communication à deux. Malgré les efforts accomplis au départ pour utiliser la radio comme moyen de communication de personne à personne, sa généralisation a suivi un modèle de diffusion qui favorisait la communication du simple au grand nombre. Des personnes aussi différentes qu'Adolf Hitler et Jack Benny utilisèrent le remarquable pouvoir de la radio pour avoir un type nouveau de présence publique. La télévision s'est répandue suivant le même modèle.

Comme le téléphone, la radio et la télévision, Internet est un moyen instantané qui permet de franchir facilement les distances. Comme le téléphone, il peut relier les individus un à un. Comme la radio et la télévision, il peut également établir un lien entre une personne et un groupe. Enfin, à la différence du téléphone, de la radio et de la télévision tels que nous les connaissons aujourd'hui, Internet permet également à un grand nombre de personnes de fonctionner *en réseau*, d'établir un lien de *plusieurs à plusieurs*, et ce, à un coût extrêmement faible. Il reste à voir si la promesse démocratique d'Internet s'affaiblira, comme s'affaiblirent les premières perspectives de transformation sociale par l'exposition des masses à des produits culturels de qualité grâce à la radio et à la télévision publiques. Les gouvernements peuvent jouer un rôle dans le modelage du fonctionnement futur de ce nouveau moyen de communication et aider à ce qu'il réalise ses promesses.

**Comme outil de communication, Internet n'a pas vraiment de prédécesseur. Il réunit à lui seul le pouvoir du téléphone, de la radio et de la télévision moyennant une troisième dimension inédite. La meilleure analogie nous est peut-être donnée par les lieux communautaires traditionnels.**

Comme outil de communication, Internet n'a pas vraiment de prédécesseur. Il réunit à lui seul le pouvoir du téléphone, de la radio et de la télévision moyennant une troisième dimension inédite. La meilleure analogie nous est peut-être donnée par les lieux communautaires traditionnels. Sur l'ancienne place du marché ou l'ancienne place publique, la communication prenait les trois formes : à deux, d'un à plusieurs, et de plusieurs à plusieurs. La différence se situe, naturellement au niveau de l'échelle : le nombre des personnes qui peuvent être rejointes et les distances qui peuvent être franchies. La portée naturelle du discours et de la mobilité des gens définissait celle des lieux communautaires. Ainsi, ils ne pouvaient rejoindre qu'un nombre relativement restreint de personnes – les villageois – et ne s'étendre guère au-delà d'une région ne débordant pas la taille du village lui-même.

Par contraste, les limites de l'Internet sont encore inconnues. C'est un outil à nul autre pareil. Mais il est clair – les preuves à ce sujet abondent – que son pouvoir de communication et d'*organisation* est extraordinaire. Nous l'avons vu à l'œuvre dans des situations aussi différentes que les manifestations anti-mondialisation, le passage à la prestation de services intégrés à guichet unique dans les gouvernements et l'émergence d'une nouvelle économie mondiale. Tous ces axes de communication dépendent fondamentalement de la technologie d'Internet.

Malgré la considérable différence d'échelle, la structure de communication souple d'Internet lui confère néanmoins une affinité profonde avec les lieux communautaires traditionnels. Conséquence, Internet pourrait être utilisé pour procurer un espace ouvert, public et inclusif où les gens d'une communauté plus vaste – un pays comme le Canada, par exemple – pourraient se rassembler, se rencontrer, se mélanger et faire naître une nouvelle compréhension et de nouvelles normes de relations interculturelles.

### 14.3 La conception de la cybercommunauté

**La cybercommunauté s'enracine dans les activités et les intérêts quotidiens des Canadiens. Elle évoluerait et croîtrait avec les années. Comment la cybercommunauté serait-elle organisée et quel serait le rôle du gouvernement?**

Si la conception et la mise en œuvre d'une cybercommunauté sur Internet constituent une tâche complexe et exigeante sur le plan technique, l'idée en soi est plutôt simple. Comme les lieux communautaires traditionnels, la cybercommunauté forme un espace public inclusif où les citoyens entrent en relations les uns avec les autres en tant que membres de la même communauté, passant alternativement de l'un des trois paliers d'interaction à un autre : un à un, un à plusieurs et plusieurs à plusieurs. Il ne s'agit pas d'une abstraction, d'un pur produit de l'imagination qui n'a aucun lien avec la pratique sociale. La cybercommunauté s'enracine dans les activités et les intérêts quotidiens des Canadiens. Elle évoluerait et croîtrait avec les années. Comment la cybercommunauté serait-elle organisée et quel serait le rôle du gouvernement?

Les lieux communautaires traditionnels formaient une institution publique. Les citoyens ne pouvaient s'en servir comme tribunes pour faire de la diffamation ou s'adonner à d'autres activités illégales ou illégitimes. Il fallait également que l'entretien de l'espace physique soit assuré publiquement. Mais au-delà des principes élémentaires de bonne tenue et d'entretien, ils formaient dans une large mesure une *institution auto-organisée et autogérée*<sup>6</sup>. Les règles des interactions, de l'étiquette, de la pertinence et du franc-jeu étaient dans une large mesure déterminées par la coutume. Si, par exemple, on se demandait comment un sujet de discussion serait choisi ou qui serait autorisé à participer, la réponse serait que, lorsque les gens se réunissaient et s'entremêlaient, ils s'autosélectionnaient, prenant eux-mêmes leurs places dans le cadre de conversations personnelles, comme de petits « groupes de discussion » ou parmi l'auditoire d'un orateur, en fonction de ce qu'ils trouvaient intéressant et pertinent ou rebutant et immoral, comme le

<sup>6</sup> D'où la conception moderne des marchés économiques comme institutions autogérées.

comméragé. Il se formait au sein des lieux communautaires différents groupes fonctionnant selon des règles internes qui allaient au-delà du droit commun qui s'appliquait à l'ensemble du lieu communautaire. Bref, les lieux communautaires avaient leur propre « culture ». Il appartenait à ceux qui les fréquentaient de déterminer la forme que prendrait leur participation ainsi que les règles qui s'appliqueraient localement moyennant leur participation et leur engagement.

**La cybercommunauté aurait certainement quelque chose à voir avec l'implication des citoyens, mais rien avec le gouvernement impliquant les citoyens. Tout tournerait plutôt autour des citoyens s'impliquant mutuellement – le grand nombre s'impliquant auprès du grand nombre.**

La cybercommunauté constituerait une institution publique et devrait de ce fait être inclusive et ouverte. Les comportements devraient y être conformes à certaines normes élémentaires de respect et de décence. Mais comme pour les lieux communautaires traditionnels, l'activité de la cybercommunauté devrait dans une large mesure être autogérée et auto-organisée. Certains groupes souhaiteront peut-être être en mesure d'exclure des éléments qui perturbent constamment leurs discussions légitimes sur un sujet donné, mais les membres de ces divers groupes pourront souvent tirer avantage de la communication interactive avec d'autres groupes ayant des points de vue différents. Il s'agirait donc de beaucoup plus qu'un simple site Web gouvernemental où les citoyens pourraient obtenir de l'information faisant autorité, encore que l'information de ce genre y serait accessible. Il ne s'agirait pas non plus simplement d'un site Web « interactif » – un groupe de discussion animé visant à « amener les citoyens à s'engager » sur les questions de l'heure. La cybercommunauté aurait certainement quelque chose à voir avec l'implication des citoyens, mais rien avec le gouvernement impliquant les citoyens. Tout tournerait plutôt autour des citoyens s'impliquant mutuellement – *le grand nombre s'impliquant auprès du grand nombre.*

Nous pourrions dire les choses différemment en affirmant que la cybercommunauté formerait une institution démocratique. Elle favoriserait la participation réfléchie à des discussions et à des débats publics qui seraient inclusifs, ouverts et non contrôlés. La cybercommunauté ne serait néanmoins pas simplement – ni même principalement – une institution politique. Elle serait, d'abord et avant tout, une institution *culturelle*. Ce serait un lieu où les citoyens pourraient partager, examiner, célébrer et créer un sentiment d'appartenance à une collectivité commune. Cela va au-delà d'un simple examen des questions de politique publique pour accéder au stade de la discussion des valeurs, des croyances, de l'histoire, des coutumes et des pratiques, des aspirations, des préoccupations, des thèmes et des événements communs qui distinguent leur communauté culturelle des autres. Pour qu'une institution inédite de ce genre permette la tenue d'une telle discussion, il faut que les citoyens y voient un reflet de leurs propres aspirations démocratiques. Ils doivent, en particulier, être libres d'établir l'ordre du jour de discussion, de contrôler son déroulement et de choisir le niveau auquel ils veulent être en interaction les uns avec les autres. Le rôle du gouvernement consisterait à concevoir et à maintenir l'espace commun de manière à permettre aux gens de se rassembler dans des espaces qui leur offriraient un environnement de sécurité, de confiance et de respect mutuel, et de travailler avec d'autres secteurs à édifier la capacité des citoyens de participer.

Il devrait être désormais clair que cette vision du Canada comme étant un réseau culturel est au centre même de la vision et du succès de la cybercommunauté. La mise sur pied d'une institution de ce genre procurerait aux Canadiens un forum où ils pourraient entrer en interrelation les uns avec les autres, partager leurs intérêts communs et renforcer les liens interculturels existants et en tisser de nouveaux qui contribueraient à l'apprentissage interculturel. Elle contribuerait à l'évolution du sentiment d'appartenance commune des Canadiens en favorisant la reconnaissance culturelle, le caractère inclusif et l'ouverture d'esprit chez les diverses collectivités du pays. Cela en ferait un puissant outil de politique publique pour la promotion des valeurs d'une société dynamique, novatrice, axée sur l'apprentissage et sur une reconnaissance claire de la contribution de la diversité à la capacité globale de la collectivité au chapitre de la créativité et de l'innovation.

# Conclusion

---

La réflexion présentée dans ce document découle de la conviction qu'une nouvelle vision postindustrielle de l'État démocratique est en train de naître. Elle minimise le point de vue traditionnel suivant lequel un corps unique de représentants élus est responsable de l'exercice du pouvoir public. Au contraire, elle fait ressortir le rôle de plus en plus important que jouent d'autres acteurs sociaux, politiques et économiques et le degré élevé d'interdépendance entre eux et les gouvernements.

En conséquence, les institutions politiques telles que le Parlement, les législatures, les tribunaux et les fonctions publiques doivent davantage se « réseauter » et être de plus en plus axées sur la collaboration. Elles doivent s'adapter à une vision de la démocratie fondée sur une circulation plus libre de l'information et une implication plus poussée des citoyens dans les affaires publiques.

Enfin, si le Canada est en train de devenir une société du savoir et pour que les Canadiens connaissent le succès dans l'art du travail et de la production axés sur le savoir – pour que les Canadiens soient bons en *apprentissage* – ils ont besoin *d'un réseau de communication dynamique au niveau social qui peut exprimer leur identité changeante et soutenir leurs relations sociales changeantes*. Il devrait les encourager à interagir les uns avec les autres directement et faciliter l'échange de l'information, des idées et des expériences. Il doit leur permettre de discuter, de débattre, d'examiner et de partager les points de vue particuliers de leur collectivité : son histoire, les enjeux et les événements importants, les aspirations de ses membres, la nature et les différences des collectivités qui la composent. Telle est la voie de l'avenir.

**Autres publications de la série Gouvernements en mutation :**

**Volume 1** - La collaboration gouvernementale à l'ère postindustrielle : Cinq documents de discussion

**Volume 2** - Ouvrir le dossier du cyber-gouvernement : Gouverner au XXI<sup>e</sup> siècle

**Volume 3** - Mesurer la qualité de vie : L'utilisation des retombées sociales par les parlementaires

© **Centre for Collaborative Government** ▶ **Centre pour la collaboration gouvernementale**

Division of Kaufman, Thomas + Associates Inc ▶ Une division de Kaufman, Thomas et associés

1354 rue Wellington Street, Ottawa, Ontario, K1Y 3C3

tel: 613.594.4795 ▶ fax: 613.594.5925 ▶ e-mail: [main@collaborativegovernment.com](mailto:main@collaborativegovernment.com) ▶ web site: [www.collaborativegovernment.com](http://www.collaborativegovernment.com)