

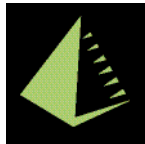


Le cybergouvernement : avis aux élus

Le comité consultatif politique de *Traverser les frontières 3* :

Carolyn Bennett, députée fédérale
Alana DeLong, députée provinciale
Peter Forbes, député provincial
Donald G. Lenihan, directeur du CCG
Ann MacLean, maire de New Glasgow
Richard Patten, député provincial
Benoît Pelletier, député provincial
Tony Valeri, député fédéral
John Williams, député fédéral

Le Centre pour la collaboration gouvernementale



Gouvernements en mutation
Volume 7

Octobre 2002

© Centre pour la collaboration gouvernementale, 2002 /

Centre for Collaborative Government, 2002

Tous droits réservés / All Rights Reserved

ISBN 0-9687210-7-9

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
Tel./Tél. : (613) 594-4795
Fax : (613) 594-5925
e-mail/courriel : main@crossingboundaries.ca
web : www.crossingboundaries.ca

Le cybergouvernement : avis aux élus

Le comité consultatif politique de Traverser les frontières 3 :

Carolyn Bennett, députée fédérale

Alana DeLong, députée provinciale

Peter Forbes, député provincial

Donald G. Lenihan, directeur du CCG

Ann MacLean, maire de New Glasgow

Richard Patten, député provincial

Benoît Pelletier, député provincial

Tony Valeri, député fédéral

John Williams, député fédéral

Le Centre pour la collaboration gouvernementale

Le Comité consultatif politique

Le Comité consultatif politique (CCP) sensibilisera les élus à l'idée du cybergouvernement et guidera l'initiative Traverser les frontières 3 dans son étude des questions et des thèmes importants, par exemple, la cyberdémocratie. Des élus des trois ordres de gouvernement piloteront l'initiative. Le CCP aura essentiellement pour tâche de définir l'approche que préconisera le projet TF 3 pour relever les divers défis que pose la maîtrise du cybergouvernement.

Coprésidents :

- Tony Valeri, député fédéral de Stoney Creek
- Donald G. Lenihan, président du projet Traverser les frontières

Autres membres du CCP :

- Carolyn Bennett, députée fédérale de St. Paul's
- Alana DeLong, députée provinciale de Calgary Bow
- Peter Forbes, député provincial de Fredericton-Nord
- Ann MacLean, maire de New Glasgow, Nouvelle-Écosse
- Richard Patten, député provincial d'Ottawa-Centre
- Benoît Pelletier, député provincial de Chapleau
- John Williams, député fédéral de St. Albert

À propos de Traverser les frontières

L'initiative Traverser les frontières est une étude des effets qu'ont les technologies de l'information et des communications (TIC) sur le gouvernement et la démocratie au Canada. Depuis 1997, elle mobilise des centaines de représentants élus et nommés des trois ordres de gouvernement, ainsi que des membres du secteur privé et du secteur tertiaire, des journalistes et des universitaires de tout le pays. Au cours des 18 prochains mois, ce projet aura pour objectif de cerner les obstacles immédiats au progrès du cybergouvernement et d'établir des stratégies pour les éliminer.

De manière plus précise, au fur et à mesure du déroulement des conférences 1 et 2 sur Traverser les frontières, nous avons entendu répéter constamment que les élus ne maîtrisent pas vraiment le dossier du cybergouvernement. D'aucuns y voient l'un des principaux obstacles au progrès du fait que l'élimination de nombreuses autres barrières exige précisément l'engagement d'un véritable débat politique et un effort concerté de soutien et de leadership.

En conséquence, une des tâches essentielles de Traverser les frontières 3 est de mieux sensibiliser les élus en précisant les domaines et les enjeux pour lesquels l'engagement politique contribuerait à promouvoir le programme de cybergouvernement. En ce sens, ce processus aboutira à :

- une description claire et facile à interpréter du cybergouvernement, soit un exposé définissant les grands enjeux et les grandes possibilités qui se présenteront en chemin;
- un appendice de trois à quatre pages contenant une brève liste d'initiatives pratiques – soit les points importants – susceptibles de retenir l'attention des élus décidés à promouvoir la réalisation du programme.

Traverser les frontières 3 comprendra : une série de réunions à Ottawa auxquelles participeront les ministères et des organismes du secteur privé parrains; un processus de consultation à l'échelle du pays qui mobilisera les trois ordres de gouvernement; une consultation internationale assurée par le président du projet; et la participation de groupes consultatifs comme le Caucus municipal, le Comité consultatif politique et le Groupe de travail sur l'information comme nouvelle ressource publique. Ces activités seront couronnées en 2003 par une conférence internationale qui réunira les participants et leur offrira l'occasion d'examiner les résultats de l'étude dans le cadre d'un forum où l'engagement des intéressés pourra être prouvé et mis à l'épreuve.

En outre, le site Web de Traverser les frontières fournit des données très fiables sur les questions relatives au cybergouvernement tout en constituant un centre d'information et un forum pour l'élaboration de concepts nouveaux et leur mise à l'essai. L'équipe de Traverser les frontières publie un bulletin d'information électronique régulier et s'efforce de trouver des manières novatrices d'associer au fonctionnement du site diverses personnes s'intéressant au gouvernement, en particulier les élus. L'adresse du site est www.crossingboundaries.ca.

Traverser les frontières est organisé sous les auspices du Centre pour la collaboration gouvernementale et présidé par le directeur du Centre, Donald Lenihan. Cette initiative bénéficie de l'appui de 16 ministères fédéraux et de trois organismes du secteur privé, ainsi que des conseils de leurs représentants et des élus.

Gouvernements en mutation

Depuis sa création en 1999, le Centre pour la collaboration gouvernementale a coordonné avec ses partenaires plusieurs initiatives nationales visant à effectuer des recherches et à promouvoir la compréhension des diverses grandes questions relatives à la gouvernance et à la gestion du secteur public.

Voici le septième volume de notre série Gouvernements en mutation, dont l'objectif est de transmettre ces idées et ces résultats de recherche aux personnes qui œuvrent dans tous les ordres de gouvernement, dans le secteur privé et les autres institutions du secteur public. Les prochaines parutions de la série porteront sur les enjeux contemporains de la gestion publique et de la gouvernance et rendront compte des conclusions de projets de recherche précis.

On peut se procurer toutes les publications de cette série gratuitement en s'adressant au Centre pour la collaboration gouvernementale ou en visitant son site Web : www.crossingboundaries.ca. Téléphone : (613) 594-4795. Télécopieur : (613) 594-5925. Courriel : main@crossingboundaries.ca.

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 seventh in our Changing Government series which communicates 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.

All publications in this series are available at no cost and can be ordered by contacting the Centre for Collaborative Government or by visiting: www.crossingboundaries.ca
Telephone: (613) 594-4795 Fax: (613) 594-5925 or email:
main@crossingboundaries.ca

Table des matières

Résumé	8
1. Introduction	10
1.1 Qu'est-ce que le cybergouvernement?	10
1.2 Le défi politique de Traverser les frontières	12
1.3 Les quatre questions qui ont balisé la définition de la perspective politique	12
2. Que faut-il dire pour que les élus s'intéressent au cybergouvernement?	13
3. Pourquoi les élus doivent-ils prendre part au débat sur le cybergouvernement	15
3.1 Pourquoi le mouvement en faveur du cybergouvernement a-t-il besoin des élus?	15
3.2 Pourquoi les élus ont-ils besoin du mouvement en faveur du cybergouvernement?	16
4. Sur quels problèmes la classe politique doit-elle se pencher?	19
4.1 Les défis de l'intégration des services publics et des politiques	19
4.2 La surabondance d'information	19
4.3 L'amélioration de la transparence et de la reddition de comptes	20
4.4 L'élargissement des consultations et des débats publics	21
5. Comment obtenir la participation active et productive des élus?	22
5.1 Un nouveau système de comités horizontaux	22
5.2 Un retour au jeu de la démocratie	23
5.3 Projet pilote du Comité consultatif politique	24
6. Conclusion	26

Par le biais du présent document, le Comité consultatif politique du projet Traverser les frontières étudie pourquoi les politiciens devraient se soucier du cybergouvernement, clarifie le rôle respectif des politiciens et des fonctionnaires dans la promotion de celui-ci et repère les enjeux que les politiciens doivent aborder. La discussion est structurée en fonction de quatre questions fondamentales.

1. Comment peut-on parler du cybergouvernement de façon à en faire un sujet pertinent et stimulant pour les politiciens?

De plus en plus de politiciens conçoivent le cybergouvernement comme un élément d'une **nouvelle vision du gouvernement pour le XXI^e siècle**. À leur avis, le cybergouvernement est beaucoup plus qu'un outil de mise en ligne de services. Ils perçoivent Internet comme une « technologie transformante », à l'instar de la presse à imprimer ou du moteur à vapeur. Ce groupe croit que le cybergouvernement pourrait canaliser le pouvoir d'Internet et l'utiliser pour la réalisation d'une variété de buts, y compris la réforme du Parlement, le renouvellement du fédéralisme, l'amélioration de la reddition de comptes et le renforcement de la démocratie.

D'autres voient le cybergouvernement sous un angle plus pratique. Il représente, pour eux, un outil qui leur permet d'améliorer leurs méthodes de travail. Il leur donne l'**occasion** de fonctionner plus rapidement, plus économiquement et plus efficacement. Il existe un troisième groupe pour qui l'élément de motivation réel est plus élémentaire et urgent. De plus en plus, de nombreux politiciens se rendent compte que le cybergouvernement est un outil de travail essentiel, qu'il les relie à leurs électeurs et qu'il dessert ceux-ci. Les politiciens qui ne s'adaptent pas risquent d'être remplacés par ceux qui s'ajustent.

Malheureusement, les statistiques révèlent que **beaucoup de politiciens ne se servent pas du tout de la technologie**. Si nous voulons qu'ils participent au cybergouvernement, les enjeux doivent être présentés dans des termes qui sont en rapport avec leurs rôles, leurs responsabilités et leurs priorités. Une solution consiste à leur démontrer comment leur chance d'être réélus dépend du cybergouvernement. Nous devrions aussi faire appel à leur sens du civisme. Il nous faut leur montrer pourquoi leur appui au cybergouvernement à titre de représentants élus est dans l'intérêt public.

Notre comité a établi **cinq objectifs en matière de cybergouvernement** qui, selon nous, interpellent nombre de nos collègues :

1. L'amélioration des relations entre un gouvernement et ses citoyens, notamment par l'accroissement de la transparence et de la reddition de comptes et par une meilleure communication entre les représentants élus et leurs électeurs;
2. La promotion de la démocratie par les consultations publiques, des débats éclairés et l'encouragement à l'expression des opinions;
3. La réforme des institutions, y compris le processus électoral et le fédéralisme;
4. La transformation de la gouvernance, c'est-à-dire des processus internes et de l'organisation des gouvernements et de leurs ministères;
5. Le renforcement de la crédibilité politique, c'est-à-dire le renforcement de la capacité des politiciens à renseigner le public sur la nature de leur travail.

2. Pourquoi devons-nous faire participer les politiciens aux discussions sur le cybergouvernement?

La réponse semble simple : les politiciens ont l'autorité d'enlever des obstacles au progrès que les fonctionnaires ne peuvent éliminer (voir la question 3). Au moins trois autres tâches ont été déterminées pour les représentants élus :

- Le cybergouvernement a besoin que les politiciens agissent comme ses champions;
- Les politiciens sont bien placés pour aider le gouvernement à se lier plus étroitement à la collectivité en agissant comme d'importants mécanismes de rétroaction;
- Les politiciens pourraient participer à des projets qui promeuvent le changement démocratique.

3. Quels enjeux les politiciens doivent-ils aborder pour que des progrès soient accomplis à ce chapitre?

- **La nécessité d'une plus grande harmonisation des politiques pour favoriser l'homogénéité du gouvernement** : L'harmonisation des objectifs en matière de politiques requiert un débat politique, des négociations et des compromis. Pour que le cybergouvernement engendre un gouvernement homogène, il a besoin d'un leadership politique sur le plan de l'intégration des politiques.
- **L'évitement de la surdose d'informations** : Dans l'ère de l'information, les gouvernements doivent considérer leurs fonds de renseignements et leur capacité croissante de recueillir et d'intégrer l'information comme des ressources publiques clés. Cependant, la mise à la disposition du public de ces ressources exige un équilibre judicieux entre la « libération des fonds » et la diffusion modérée de données exactes et faisant autorité. La réalisation de ce juste équilibre nécessite un débat politique et la prise de décisions.
- **L'amélioration de la transparence et de la reddition de comptes** : Pour que les TIC améliorent la transparence et la reddition de comptes du gouvernement, il faut que la culture change profondément. Les gouvernements doivent devenir beaucoup plus transparents, contrôler beaucoup moins, collaborer davantage et être moins hiérarchiques, plus horizontaux et moins secrets.
- **La promotion de la consultation et du débat publics** : Les TIC étendent l'espace public dans le cyberspace en tant que lieu de consultation, de discussion et de débat public. Les politiciens devraient participer à ces débats et à ces consultations et les diriger.

4. De quelles stratégies dispose-t-on pour faire participer les politiciens au cybergouvernement d'une manière qui soit significative, productive et enrichissante?

Les politiciens pourraient **utiliser les systèmes de comités** afin de rassembler les ministères et les parties intéressées en vue de déterminer les possibilités et les modalités d'une coordination qui transcende les frontières organisationnelles. En fait, ils pourraient pousser encore plus loin et réunir les divers paliers de gouvernement pour discuter des secteurs qui se prêteraient à une intégration des programmes.

Une autre option consiste à délaissé le style traditionnel de l'audience officielle et à promouvoir une approche de la **consultation en tant que conversation**. Il s'agirait d'une conversation entre les Canadiens et non seulement avec le gouvernement. Le gouvernement pourrait participer à une telle conversation et animer celle-ci.

Conclusion

Le changement peut être géré, sans doute même dirigé. Mais il nécessite de la détermination et le courage de prendre des décisions importantes dans un contexte de grande incertitude, c'est-à-dire une volonté d'utiliser les leviers du pouvoir pour façonner l'avenir et la capacité d'obtenir et de conserver l'appui du public qui est nécessaire à la légitimation de telles décisions. Le Comité consultatif politique de Traverser les frontières est déterminé à promouvoir un tel leadership dans le domaine du cybergouvernement au cours des prochains mois.

Le projet Traverser les frontières est né en 1997. Il avait pour but d'inviter des fonctionnaires, des politiques, des journalistes, des universitaires et des acteurs du secteur privé à prendre part à une discussion sur les effets des technologies de l'information et des communications (TIC) sur les gouvernements et la gouvernance.

Au terme de Traverser les frontières 1, les participants au débat avaient conclu que les fonctionnaires ne pouvaient pas d'eux-mêmes éliminer les nombreux obstacles à l'avènement du cybergouvernement ou en exploiter les possibilités. Étant donné que les tâches qui leur incombaient dépassaient souvent leurs moyens, ils avaient besoin de soutien politique et de leadership. Par exemple, on se rendait compte que les modifications aux lois protégeant la vie privée, l'application interministérielle des politiques, le resserrement de la reddition de comptes ou l'utilisation des TIC dans le cadre de consultations publiques novatrices étaient toutes des initiatives qui nécessitaient un soutien politique ainsi que du leadership.

Il est clairement ressorti de ces discussions que les élus doivent mieux comprendre les questions, les défis et les possibilités que présente le cybergouvernement et que, par conséquent, ils doivent jouer un rôle plus actif dans ce débat.

Voilà pourquoi les organisateurs du projet ont récemment créé le Comité consultatif politique (CCP) de Traverser les frontières qui réunit huit élus ainsi que le président du projet Traverser les frontières 3. Nous, les membres de ce comité, provenons des trois ordres de gouvernement, de partis politiques divers ainsi que de régions différentes du pays. Nous nous sommes engagés à travailler de concert pour inciter les autres élus de nos gouvernements respectifs à prendre part à la discussion et à jouer un rôle moteur dans la promotion du cybergouvernement au Canada.

Ce texte-ci marque un premier jalon dans le cadre d'une série d'initiatives que nous espérons entreprendre afin d'atteindre nos buts. Don Lenihan, le président du projet Traverser les frontières 3 et coprésident du CCP, a rédigé la première ébauche du texte à partir des tables rondes, dîners et entrevues sur la question avec les participants au projet. Cette première mouture a fait l'objet d'une discussion à la première rencontre du CCP à Ottawa, en juillet 2002. Le texte a été révisé depuis, révision qui prenait en compte nos discussions, commentaires et suggestions.

1.1 Qu'est-ce que le cybergouvernement?

Dans le cadre de ses travaux sur le cybergouvernement, le projet Traverser les frontières 3 a récemment publié le texte intitulé *Vers une nouvelle gouvernance : du cybergouvernement à la cyberdémocratie*. On y trouve une réponse exhaustive à la question « Qu'est-ce que le cybergouvernement? » qui est fondé sur les consultations qui ont été menées auprès des gouvernements et des divers intervenants partout au pays et ailleurs dans le monde. On y classe en trois grandes catégories les réflexions qui ont cours sur le cybergouvernement :

- **Amélioration de la prestation des services** – Les gouvernements se servent des technologies d'Internet, par exemple les sites Web et les portails, pour rendre les services et l'information plus accessibles aux citoyens et davantage « axés sur la clientèle ». Idéalement, tous les services gouvernementaux devraient être accessibles à partir d'un seul point d'accès, un ordinateur personnel par exemple. Les citoyens pourraient passer aisément d'un ministère à l'autre et d'un ordre de gouvernement à un autre dans leur recherche de services différents mais néanmoins liés. Cependant, le fait de fournir ce genre d'accès homogène aux services demeure un idéal. Il y a encore beaucoup à faire. Pour y parvenir, il faudra apporter de grands changements à l'adminis-

tration gouvernementale, qu'il s'agisse de modifications aux lois protégeant la vie privée ou d'une meilleure harmonisation des politiques dans plusieurs domaines.

- **Faire de l'information une ressource publique** – La nouvelle infrastructure TIC qu'on est en train d'édifier pour faciliter la prestation des services créera aussi de nouvelles capacités énormes permettant d'accéder aux informations, de les intégrer et de les utiliser. L'information est de plus en plus une ressource essentielle pour de nombreuses activités, que ce soit pour faire des investissements ou des recherches ou responsabiliser davantage les gouvernements. Certains disent que l'information sera à l'économie du savoir ce que le pétrole était à l'économie industrielle, c'est-à-dire une source de richesse, d'influence et de pouvoir. Mais qui contrôle cette ressource? Qui profitera de son usage? Comment? Dans quelle mesure le public doit-il ou devrait-il contrôler l'utilisation de ce nouveau pouvoir formidable dont disposent les gouvernements?
- **La cyberdémocratie : l'élargissement de l'espace public** – On peut également se servir de la nouvelle infrastructure pour inviter les citoyens et les intervenants à prendre part aux discussions, aux débats et même à la prise de décision. Mais comment va-t-on se servir de ces nouvelles technologies pour faire évoluer la démocratie? Peut-on s'en servir pour améliorer les pratiques existantes? Cette nouvelle technologie présente-t-elle une menace à la démocratie? Les Canadiens veulent-ils participer davantage au débat public et au processus décisionnel?

Notre comité reconnaît que l'ampleur que peut prendre le cybergouvernement, si l'on s'en tient à ces trois aspects tels qu'ils ont été définis dans le texte *Vers une nouvelle gouvernance*, nécessite une discussion publique plus large et plus informée des divers enjeux. Si notre tâche consiste essentiellement à inviter un plus grand nombre d'élus à prendre part à une telle discussion, nous croyons qu'il est important d'articuler une vision claire du cybergouvernement que tous pourront comprendre et avaliser. À titre de point de départ, lors de notre première rencontre, nous avons su cerner certains objectifs essentiels.

Les citoyens auraient accès aux services et aux informations du gouvernement en fonction des besoins de chacun sans avoir à se soucier de savoir quel ordre de gouvernement ou ministère fournira le service.

Tout d'abord, nous croyons que le cybergouvernement a essentiellement pour objet de **rendre le gouvernement et la gouvernance plus pertinents pour les citoyens et mieux adaptés à la prestation de services**. Par exemple, idéalement, les citoyens auraient accès aux services et aux informations du gouvernement en fonction des besoins de chacun sans avoir à se soucier de savoir quel ordre de gouvernement ou ministère fournira le service. La nouvelle technologie peut faire en sorte que ce soit possible. Mais pour que cela se fasse, les élus doivent prendre les initiatives voulues pour s'assurer que leurs gouvernements s'emploient de concert à concrétiser cette vision.

Deuxièmement, nous croyons que **l'on peut utiliser la technologie pour rendre les gouvernements beaucoup plus transparents et comptables de leurs actes**. Par exemple, les citoyens devraient avoir accès à davantage d'information sur le rendement des gouvernements. Les élus doivent prendre les initiatives voulues pour s'assurer que de telles informations seront disponibles sur des supports qui permettront aux citoyens d'évaluer le rendement de leur gouvernement.

Troisièmement, nous croyons que **le cybergouvernement peut permettre aux citoyens de communiquer avec leurs gouvernements et leurs élus d'une manière nouvelle et plus efficace**. Les citoyens savent quoi penser des politiques gouvernementales. Mais ils n'ont pas toujours les moyens qu'il leur faut de faire connaître leurs opinions. On pourrait utiliser la technologie d'une nouvelle façon pour s'assurer que les citoyens et leurs représentants puissent dialoguer plus directement et d'une manière plus opportune sur les questions qui les préoccupent. Ce changement permettrait aux politiciens de mieux faire valoir les vues de leurs commettants.

Une nouvelle technique pourrait nous permettre de réformer nos pratiques et institutions politiques de manière à les rendre plus réceptives et inclusives.

Quatrièmement, la nouvelle technique pourrait nous permettre de réformer nos pratiques et institutions politiques de manière à les rendre plus réceptives et inclusives. Par exemple, le vote électronique pourrait faciliter la participation des citoyens qui sont en ce moment exclus du processus électoral (parce qu'ils vivent dans des localités isolées ou sont incapables de quitter leur foyer). Des innovations comme le vote électronique pourraient contribuer à la modernisation du processus démocratique.

Si l'on veut que ces changements se réalisent, les gouvernements devront travailler de concert au niveau politique et administratif. Les élus doivent prendre l'initiative de cette évolution.

1.2 Le défi politique de Traverser les frontières

Nous croyons que les idées comme celles qu'on vient de mentionner forment un bon point de départ pour ceux qui veulent expliquer la raison d'être et l'importance du cybergouvernement. Malheureusement, les élus ne savent pas très bien de quoi il en retourne. Ils ont tendance à considérer que le débat sur le cybergouvernement ne concerne que les fonctionnaires. Nous ne sommes pas d'accord. Mais que devons-nous dire pour les convaincre qu'il s'agit de tout autre chose?

Quand ce sont surtout des fonctionnaires qui discutent entre eux, personne ne se donne la peine d'expliquer pourquoi le leadership politique est nécessaire. Tout le monde est d'accord. Mais lorsque Traverser les frontières a essayé d'inciter un plus grand nombre d'élus à prendre part au débat, nombreux sont ceux qui ont répondu : « Mais pourquoi devrions-nous nous préoccuper de cela? »

Lorsque Traverser les frontières a lancé son initiative, cette question nous laissait tous un peu perplexes. Personne n'avait de réponse simple, convaincante et pratique. Il est peut-être évident pour les fonctionnaires que le cybergouvernement ne se réalisera pas sans l'initiative des élus, ou que ceux-ci doivent se préoccuper de telles questions, mais après trois années de réflexions et de discussions, nous pouvons dire avec assurance que cette nécessité n'est pas aussi évidente pour de nombreux membres de la classe politique. Comme le disait un député fédéral avec une ironie désabusée : « Quand les électeurs viennent me voir, ce n'est pas pour me parler de cybergouvernement. »

Nous, du Comité consultatif politique de Traverser les frontières, nous affirmons que le cybergouvernement doit être une priorité élevée pour tout élu.

Nous, du Comité consultatif politique de Traverser les frontières, affirmons que le cybergouvernement doit être une priorité élevée pour tout élu. Néanmoins, il est évident que de nombreux politiques ne comprennent pas les problèmes qui interviennent ou le rôle qu'ils ont à jouer pour les résoudre. Ils considèrent que le cybergouvernement n'est qu'une invention de quelques bureaucrates et que la question reste d'un intérêt obscur. Pour leur part, les fonctionnaires n'ont pas su faire comprendre aux élus pourquoi la question doit les intéresser. Qu'est-ce qui ne va pas?

1.3 Les quatre questions qui ont balisé la définition de la perspective politique

Les auteurs de ce texte essaient de répondre à cette question. En s'appuyant sur les perspectives exprimées par les membres du CCP, ils disent pourquoi les politiques doivent s'intéresser à la question du cybergouvernement, ils clarifient les rôles que doivent jouer respectivement les élus et les fonctionnaires dans la promotion du cybergouvernement et ils cernent les problèmes que les politiques doivent résoudre. Voici les questions que nous avons posées au cours de notre recherche :

- Que faut-il dire pour que les élus s'intéressent au cybergouvernement?
- Pourquoi les élus doivent-ils prendre part au débat sur le cybergouvernement?
- Sur quels problèmes la classe politique doit-elle se pencher ?
- Comment obtenir la participation active et productive des élus ? Nous répondons à ces questions dans notre texte à partir de ce que nous avons entendu lors des tables rondes et des observations qu'ont faites les membres du CCP lors de leur rencontre.

Nous répondons à ces questions dans notre texte à partir de ce que nous avons entendu lors des tables rondes et des observations qu'ont faites les membres du CCP lors de leur rencontre.

Que faut-il dire pour que les élus s'intéressent au cybergouvernement?

Nous, membres du CCP, admettons que si nous voulons inciter nos collègues à s'intéresser au cybergouvernement, les enjeux qui interviennent doivent être exprimés dans des termes qui ont un rapport direct avec les rôles, responsabilités et priorités des élus. On peut y arriver en leur expliquant dans quelle mesure l'adhésion au cybergouvernement facilitera leur réélection. Nous devons également faire appel à l'idée qu'ils se font du bien public. Nous devons leur montrer pourquoi le cybergouvernement répond à l'intérêt public.

Comment y arriver? En s'appuyant sur les efforts que nous avons faits au départ pour rendre attrayante la vision du cybergouvernement, notre comité a défini de la manière suivante les cinq buts du cybergouvernement qui, à notre avis, trouveront un écho auprès de nombreux collègues :

1. L'amélioration des relations entre les gouvernements et les citoyens : par exemple, par une transparence et une reddition de comptes accrues, et par des communications améliorées entre élus et commettants;
2. La promotion de la démocratie par la consultation publique, des débats informés et l'encouragement à l'expression des opinions;
3. La réforme des institutions, notamment du processus électoral et du fédéralisme;
4. La transformation de la gouvernance : par exemple, les processus internes et l'organisation des ministères des divers gouvernements;
5. Le rehaussement de la crédibilité politique : en donnant aux élus les moyens de mieux faire connaître au public la nature de leur travail.

Nombreux sont les décideurs politiques qui comprennent pourquoi ou comment il faut intéresser les élus à cette question. Un petit nombre de politiques dont le rayonnement va croissant y voient un élément **d'une nouvelle vision du gouvernement pour le XXI^e siècle**. Pour eux, le cybergouvernement, c'est beaucoup plus qu'un outil permettant de mettre en ligne les services gouvernementaux. Ils voient dans l'Internet une « technologie transformative », c'est-à-dire une technologie qui transformera la société comme ce fut le cas autrefois pour la presse à imprimer ou la machine à vapeur. Notre comité croit que le cybergouvernement peut harnacher la puissance de l'Internet et s'en servir pour atteindre divers buts, notamment la réforme du Parlement, le renouvellement du fédéralisme, l'amélioration de la reddition de comptes et la consolidation de la démocratie.

D'autres, plus nombreux, ont une vision plus pratique du cybergouvernement et y voient un outil qui leur permettra de mieux faire leur travail. En bref, ils y voient un **moyen** de faire ce qu'ils font déjà, mais plus rapidement, plus économiquement et plus efficacement.

Enfin, il y a un troisième groupe encore plus nombreux pour qui le véritable élément moteur sera plus basique et urgent. Pour eux, la principale raison d'être « dans le coup » réside dans leur instinct primordial : **survivre**. Nombreux sont les politiciens qui se rendent compte que le cybergouvernement pourrait compromettre leur avenir politique.

La nouvelle technologie hausse la vitesse à laquelle les événements se produisent et se déroulent. Par exemple, l'effondrement du bhat thaïlandais il y a quelques années a déclenché des ondes de chocs partout dans le monde dont les effets se sont fait sentir des places boursières jusqu'aux salons des particuliers. Lorsqu'un tel événement se produit, les grands acteurs sont liés par un réseau d'information et de communication mondial dont l'expansion est rapide. Il en résulte que la réaction à de tels événements est rapide et directe et peut avoir des conséquences énormes pour tous les gouvernements.

En presse de plus en plus les décideurs, par exemple les ministres et les hauts fonctionnaires, à réagir immédiatement et directement à l'évolution des circonstances.

Le cours des événements s'accéléralant, on s'inquiète de voir les gouvernements réagir trop lentement. On presse de plus en plus les décideurs, par exemple les ministres et les hauts fonctionnaires, à réagir immédiatement et directement à l'évolution des circonstances. La technologie déplace le lieu de la discussion, du débat et de la prise de décision, activités qui ne se déroulent plus au sein des parlements : une tendance qui menace de supprimer leur pertinence.

Lorsque la technologie fait que l'on peut se passer de vous, on entre dans ce que les experts appellent la désintermédiation. Si les technologies d'information et des communications (TIC) ne servent pas à consolider le rôle des élus de l'arrière-banc et de l'opposition en leur permettant de prendre part au débat public, les TIC risquent fort de les plonger dans cette désintermédiation. À tout le moins, les politiques qui ne peuvent pas se servir des outils nouveaux pour prendre part au débat public seront de moins en moins efficaces et finiront par être réduits à l'inutilité. Voilà qui présente un sérieux défi pour eux.

D'une part, on voit émerger une nouvelle série d'outils puissants qui peuvent être utilisés pour faire participer le public de plusieurs manières différentes, et ces outils seront bel et bien utilisés.

D'une part, on voit émerger une nouvelle série d'outils puissants qui peuvent être utilisés pour faire participer le public de plusieurs manières différentes, et ces outils seront bel et bien utilisés. Ces outils permettent aux élus de redéfinir et de tonifier le rôle qu'ils jouent lorsqu'ils se font les champions de certaines causes; et, de manière générale, lorsqu'ils se font les champions d'une nouvelle façon de faire de la politique qui se veut plus démocratique, ouverte, transparente, comptable, efficiente et efficace. Par exemple, le Nouveau Parti Démocratique a récemment annoncé qu'il sera le premier parti fédéral à permettre à tous ses membres de voter pour leur candidat à la direction du parti en se servant de l'Internet. La dernière fois que ce parti s'est doté d'un nouveau chef, seulement un ou deux pour cent des membres ont pris part au vote. Cette fois-ci, les responsables du parti espèrent que la participation au vote sera élevée.

D'autre part, les politiques qui ne réussissent pas à maîtriser la nouvelle technologie risquent de voir les outils mêmes qui leur permettraient de se reconnecter avec les gouvernements et les citoyens se transformer en instruments de leur propre désintermédiation. Certaines preuves démontrent que cela se fait déjà.

Traverser les frontières a récemment mené une étude sur l'utilisation des outils électroniques chez les députés fédéraux. Les résultats étaient étonnants à deux titres. Premièrement, des 301 députés fédéraux, seulement environ la moitié (58 %) disposent en ce moment de sites Web opérationnels. Deuxièmement, ce qui est encore plus révélateur, de ces sites, seulement environ un tiers (36 %) sont dotés d'un mécanisme de rétroaction. Comme le disait un participant, non seulement il y a trop peu de députés fédéraux qui se servent de la nouvelle technologie, mais ceux qui le font préfèrent plutôt « donner » que de « recevoir ».

C'est là un portrait intéressant - et préoccupant - de l'usage que font les élus fédéraux des technologies pointues. D'ici dix ans, l'accès à la nouvelle technologie sera tellement universel que l'utilisation des sites Internet pour tout genre d'activité, qu'il s'agisse de magasiner ou de voter, sera plus simple que de téléphoner.

Les politiques qui tiennent à leur avenir auraient intérêt à trouver des façons d'intégrer la nouvelle technologie dans leur travail.

Les politiques qui tiennent à leur avenir auraient intérêt à trouver des façons d'intégrer la nouvelle technologie dans leur travail. Au départ, il se peut qu'ils le fassent afin de mieux jouer leurs divers rôles. Mais avec l'évolution du cybergouvernement, ils vont découvrir que la technologie modifie leur rôle. Il est ressorti de nos discussions un message simple mais troublant pour ceux qui décident de ne pas tenir compte de cette tendance : **l'avenir est au cybergouvernement. Si vous n'êtes pas dans le coup, vous n'avez plus d'avenir.**

Si la première question a débouché sur un avis aux élus qui était d'une franchise brutale et quelque peu troublante, la réponse à la seconde était plus nuancée et plus riche. La question devrait inviter les participants à réfléchir sur la nécessité du leadership politique et à expliquer ce que peuvent faire les politiques pour donner au cybergouvernement l'impulsion que les fonctionnaires ne peuvent pas lui donner. Par exemple : Quels rôles précis les élus peuvent-ils jouer dans le débat sur le cybergouvernement que les fonctionnaires eux-mêmes ne peuvent pas jouer? Quels aptitudes ou moyens particuliers ont-ils pour faire avancer l'idée du cybergouvernement?

Nos discussions nous ont vite amenés à conclure que la question telle qu'elle a été posée - pourquoi faut-il faire participer les élus au débat sur le cybergouvernement? - devrait être scindée en deux : « Pourquoi le mouvement en faveur du cybergouvernement a-t-il besoin des élus? » et « Pourquoi les élus ont-ils besoin du mouvement en faveur du cybergouvernement? » Nous allons maintenant résumer les quelques réflexions fondamentales que chaque question a suscitées.

Les élus peuvent accomplir certaines tâches qui sont inaccessibles aux fonctionnaires.

3.1 Pourquoi le mouvement en faveur du cybergouvernement a-t-il besoin des élus?

Lorsqu'on a posé pour la première fois la question de savoir pourquoi le mouvement en faveur du cybergouvernement a besoin des élus, certains ont cru que la réponse serait simple - à savoir, les élus disposent des moyens voulus pour supprimer les obstacles au progrès - et que la discussion serait donc courte. Mais ce ne fut pas le cas. Même si la suppression des obstacles est demeurée un élément vital dans le débat, les participants et les membres du CCP sont allés beaucoup plus loin. Ils ont identifié au moins trois autres tâches pour les politiques, ce qui nous en donne quatre en tout.

1. **Résoudre les problèmes et supprimer les obstacles** – Les élus peuvent accomplir certaines tâches qui sont inaccessibles aux fonctionnaires. Par exemple, ils peuvent prendre plus aisément les décisions à caractère horizontal, débattre en public les décisions controversées et s'en faire les champions, et ce sont eux qui décident au nom du gouvernement. Comme on l'a fait remarquer, le progrès du mouvement en faveur du cybergouvernement a été ralenti par divers obstacles. On est presque assuré que certains d'entre eux devront être supprimés au niveau politique, notamment dans les comités et les caucus des partis, au niveau du Cabinet et dans les assemblées législatives. Par exemple, des questions comme la protection de la vie privée pourraient nécessiter un débat politique élargi, débat qui serait suivi par l'adoption de lois nouvelles. Il faudra peut-être de nouvelles normes intergouvernementales pour les services intégrés. Dans un cas comme dans l'autre, les politiques devront jouer un rôle dominant.

2. **Se faire les champions du cybergouvernement** – Nos discussions nous ont appris que les politiques doivent être plus nombreux à se faire les champions du cybergouvernement, eux qui peuvent informer, éduquer, débattre et réclamer des changements aux diverses étapes du processus décisionnel. À l'intérieur du gouvernement, tout cela peut se faire aux réunions des caucus, à l'intérieur des comités et des assemblées législatives. À l'extérieur, les élus peuvent propager cette idée parmi les Canadiens, sensibiliser les intervenants et les citoyens à l'idée du cybergouvernement et aux problèmes, défis et possibilités que cela entraîne. Ils peuvent aller porter le débat dans les médias, les milieux universitaires, les centres de réflexion et ailleurs. Bon nombre de nos participants aux discussions étaient d'avis que la réussite du cybergouvernement passe par la formation d'un plus grand nombre de champions politiques. Ils y voyaient aussi un rôle naturel pour les élus et une belle occasion d'avancement pour les députés d'arrière-banc et d'opposition.

Il faudrait créer des forums plus accueillants qui permettraient aux élus et aux fonctionnaires de parler librement et franchement des besoins et attentes des citoyens.

3. **Aider les gouvernements à se rapprocher des citoyens** – Les politiques sont les premiers à savoir ce que veulent leurs commettants et ce qu'ils attendent de leurs gouvernements. Ils peuvent être une source importante de renseignements de première main sur les priorités et les besoins des gens. Il faudrait créer des forums plus accueillants qui permettraient aux élus et aux fonctionnaires de parler librement et franchement des besoins et attentes des citoyens. Les élus peuvent former un mécanisme de rétroaction important pour les fonctionnaires qui conçoivent et mettent à l'essai les nouvelles initiatives relatives au cybergouvernement, qu'il s'agisse de prestation des services ou des consultations menant aux décisions gouvernementales.

4. **Participer aux projets qui font la promotion du changement démocratique** – Les recherches que mène Traverser les frontières nous ont appris que le cybergouvernement va modifier la pratique de la démocratie, ce qui bouleversera les rôles que jouent les citoyens, les élus et les fonctionnaires. Il faudra du temps pour que cela se produise. Dans le déroulement de ce processus, il faut trouver un nouvel équilibre entre la démocratie directe et la démocratie représentative. Ce qui suppose un processus de tâtonnement où les trois parties prenantes doivent dialoguer activement entre elles, sans relâche, et mettre à l'essai de nouveaux processus et de nouvelles approches qui leur permettront de rééquilibrer et de recentrer leurs rôles respectifs. Certaines expériences réussiront et d'autres échoueront. Il faut savoir apprendre de l'expérience et incorporer les pratiques exemplaires dans ce nouveau système en évolution. Ultimement, c'est par ce processus permanent d'expérimentation, par le tâtonnement, que chaque acteur principal trouvera sa place dans le nouveau système.

Les élus d'arrière-banc et d'opposition doivent prendre une part très active à ce processus. Ils doivent se situer à l'avant-plan d'une vaste gamme d'expériences et de projets pilotes que supposent les nouveaux outils de consultation, ce qui les aidera à découvrir et à définir leurs rôles futurs dans la gouvernance au fur et à mesure que nos institutions démocratiques vont évoluer.

3.2 Pourquoi les élus ont-ils besoin du mouvement en faveur du cybergouvernement?

Une discussion nourrie sur la manière dont les politiciens peuvent se servir des TIC pour mieux faire leur travail - et ultimement, pour redéfinir leurs rôles ou modifier nos pratiques de gouvernance - devrait être un élément vital de tout plan visant à impulser le mouvement en faveur du cybergouvernement. On pourrait commencer par identifier les divers rôles que jouent les politiques et se demander ce qui peut être fait dans l'immédiat pour amorcer le processus. Nos discussions ont porté sur quatre rôles essentiels.

1. **Représenter les commettants** – Ce travail comporte deux volets : premièrement, les politiques font valoir les vues de leurs commettants au sein de l'appareil gouvernemental. Deuxièmement, ils servent de défenseurs ou de facilitateurs pour les commettants qui ont des difficultés précises avec le gouvernement, par exemple les demandes d'immigration.

Les discussions en forum, les serveurs de listes de diffusion et les sites Web permettent aux gens des horizons des plus divers de se faire entendre de leurs représentants plus aisément que jamais.

Les TIC permettent aux élus de mieux communiquer avec leurs commettants. Les discussions en forum, les serveurs de listes de diffusion et les sites Web permettent aux gens des horizons des plus divers de se faire entendre de leurs représentants plus aisément que jamais. Par exemple, Mme Carolyn Bennett, députée fédérale de St. Paul's, à Toronto, se sert de la technologie pour faire l'expérience des assemblées électroniques et autres processus de consultation nouveaux.

On peut également se servir des TIC pour mieux gérer les dossiers, qu'il s'agisse de l'usage répandu du courriel pour gérer un dossier qui fait son chemin dans la bureaucratie ou de l'utilisation des bases de données pointues du gouvernement pour fournir des informations aux commettants qui veulent planifier leurs investissements ou faire des recherches locales.

Avec l'évolution de la technologie, les politiques qui se seront adaptés pourront communiquer avec leurs commettants et les consulter avec une fréquence et une fiabilité accrues dont ne disposeront pas leurs homologues réfractaires. Ceux qui auront su suivre le mouvement seront beaucoup plus au courant des problèmes et des tendances qui se dessinent dans leurs circonscriptions. Ils seront en mesure de fournir à leurs commettants des informations de haute qualité pour divers usages. Et ils sauront naviguer dans les systèmes gouvernementaux rapidement et efficacement, ce qui leur permettra de donner suite aux requêtes, de prendre des décisions et d'opérer des changements.

Un tel savoir peut être rentable sur le plan électoral. Par exemple, Reg Alcock, député fédéral de Winnipeg-Sud et technophile zélé, se sert d'une vaste gamme d'applications TIC pour rester en contact avec ses commettants et les desservir, notamment en se servant de vidéos-conférences à partir d'Ottawa et d'une base de données énorme contenant des informations sur les gens et les activités de Winnipeg-Sud. Et ce qui n'est pas une coïncidence, il est l'un des rares députés gouvernementaux du Manitoba à avoir accru considérablement son pourcentage du vote lors du dernier scrutin fédéral.

- 2. Représenter le gouvernement ou le parti auprès des commettants** – Tous les politiques doivent expliquer à leurs commettants les politiques et le programme de leur parti et les défendre lorsque ces idées entrent en conflit avec les opinions des commettants. Les politiques du parti au pouvoir ont la responsabilité de faire valoir et de défendre les décisions du gouvernement auprès de leurs commettants.

En conséquence de l'ouverture des nouveaux canaux de communication, les commettants vont exiger plus souvent de leurs élus qu'ils expliquent, fassent valoir et défendent les mesures que prennent leur gouvernement ou leur parti.

En conséquence de l'ouverture des nouveaux canaux de communication, les commettants vont exiger plus souvent de leurs élus qu'ils expliquent, fassent valoir et défendent les mesures que prennent leur gouvernement ou leur parti. Les politiques pourront se servir des TIC pour donner des réponses rapides, fiables et exactes à de telles demandes. Elles leur permettront aussi d'adresser des messages ciblés à de vastes segments de la population, et ce, à la vitesse de l'éclair et pour presque rien. Au besoin, les politiques et leurs collaborateurs pourront être virtuellement présents dans leurs circonscriptions d'où qu'ils soient dans le monde.

La nouvelle technologie pourra également servir à bâtir et à mobiliser de nouvelles coalitions puissantes d'électeurs. L'élection du gouverneur du Minnesota, Jesse Ventura, qui s'est servi de divers outils du Web pour recruter des électeurs nouveaux et plus jeunes, est un exemple très connu de ce phénomène. La toile peut également devenir un outil de financement politique puissant et tentaculaire, comme en a fait la preuve le sénateur John McCain lorsqu'il s'est porté candidat à la tête de son parti lors des primaires républicaines de 2000. Il a réussi à réunir plus de 5 millions de dollars rien qu'avec son site Web.

- 3. Encourager un débat informé** – Dans les débats parlementaires et au sein des comités, les élus sont censés représenter tous les Canadiens (ou les habitants de leur province) lorsqu'ils discutent des questions qui les préoccupent et prennent des décisions. L'une de leurs responsabilités les plus importantes consiste à encourager et à diriger le débat public pour s'assurer que toutes les options sont examinées à fond, que les conséquences de toutes les mesures sont bien mûries et que l'on prend en compte tous les intérêts qui interviennent. John Godfrey, député fédéral de Don Valley-Ouest, à Toronto, nous a dit comment il se sert de la technologie pour répondre plus efficacement aux demandes d'information de ses commettants et pour réseauter avec ses homologues de l'étranger sur des préoccupations communes.

Dans une société riche en information, les défenseurs de l'intérêt public vont mobiliser des masses de données et d'information de plus en plus grandes pour faire valoir leurs vues. Ils vont également se servir de la technologie pour organiser des campagnes médiatiques, des rassem-

**Les élus qui n'auront pas su
harnacher la technologie
seront grandement défavorisés; ils devront
avoir accès à des informations
solides pour comprendre
toutes les options qui s'offrent
à eux et les expliquer à leurs
commettants, prendre part à
des débats informés sur ces
questions ou coordonner
leurs répliques.**

vements et des manifestations, lancer des pétitions et amorcer des processus et des mesures. Les élus qui n'auront pas su harnacher la technologie seront grandement défavorisés; ils devront avoir accès à des informations solides pour comprendre toutes les options qui s'offrent à eux et les expliquer à leurs commettants, prendre part à des débats informés sur ces questions ou coordonner leurs répliques. Les TIC sont des outils puissants dans la promotion d'un débat informé qui sert à contrer le militantisme et le lobbying organisés, et ce sont aussi des moyens d'organisation efficaces dans la promotion de l'action gouvernementale.

- 4. Exiger des comptes des gouvernements** – Les politiques doivent s'assurer que le gouvernement rend compte publiquement des mesures et des décisions qu'il prend. C'est un rôle essentiel pour les députés de l'opposition, mais c'est aussi une responsabilité de première importance pour les députés du parti au pouvoir. Dans les assemblées législatives, au sein des comités et dans les débats publics, les élus des deux côtés du parquet doivent s'assurer que le processus gouvernemental est ouvert, transparent, équitable, comptable de ses actes et démocratique. Les élus ont la charge de veiller aux affaires gouvernementales et de s'assurer que les décisions d'intérêt public sont mises en œuvre dans le respect de l'efficacité et de l'efficience.

La nouvelle technologie facilitera la surveillance des processus et opérations du gouvernement ainsi que la reddition de comptes. Parallèlement, on se sert des TIC pour trouver de nouvelles méthodes permettant de connaître les résultats des politiques et programmes gouvernementaux et d'en rendre compte. Lors de la récente controverse entourant les lacunes dans les commandites gouvernementales et les marchés publicitaires, on a entendu le Premier ministre déclarer aux médias que sans l'Internet, l'accès rapide à ce genre d'information détaillée ne serait pas possible.

**Comprendre la technologie
savoir s'en servir pour avoir
accès à ces informations et
les partager seront un jour
les éléments essentiels dans
l'exercice efficace du rôle
de surveillance qu'ont
les députés.**

Comprendre la technologie et savoir s'en servir pour avoir accès à ces informations et les partager seront un jour des éléments essentiels dans l'exercice efficace du rôle de surveillance qu'ont les députés. Des informations plus complètes et de meilleure qualité devraient être aisément accessibles aux élus qui sauront où les trouver. En principe, les TIC devraient rehausser considérablement la transparence et la reddition de comptes gouvernementale lorsque les élus et les citoyens sauront mieux d'en servir.

Depuis quatre ans, on nous répète sur tous les tons que la classe politique doit éliminer les obstacles qui se dressent devant le cybergouvernement. Quels sont donc ces obstacles qui réclament son attention? La liste est longue et elle laisse parfois perplexe. Traverser les frontières III a pour principale tâche de simplifier les choses en regroupant les problèmes sous certains thèmes généraux ou en plusieurs catégories. Nous partons du principe que si les élus commencent à discuter de ces thèmes, ils se pencheront sur les problèmes particuliers au fur et à mesure. Nous avons retenu cinq grands thèmes soit l'intégration des politiques, la surabondance de l'information, la reddition de comptes et le renforcement de la démocratie.

Les citoyens passeraient sans effort d'une organisation à l'autre et le gouvernement se présenterait à eux comme un réseau ininterrompu.

4.1 Les défis de l'intégration des services publics et des politiques

Le cybergouvernement a donné naissance à une nouvelle approche pour le XXI^e siècle, celle d'un **gouvernement homogène**. Il s'agit d'organiser et d'intégrer les services en différents groupes ou catégories, en fonction des besoins des citoyens. Un guichet unique, qui pourrait être un ordinateur personnel permettrait d'avoir accès à l'information et aux programmes. Les citoyens passeraient sans effort d'une organisation à l'autre et le gouvernement se présenterait à eux comme un **réseau ininterrompu**.

Les unes après les autres, les études et les enquêtes montrent que les citoyens veulent voir leurs gouvernements travailler ensemble afin de réduire les chevauchements et les doublons et de faire en sorte que les programmes qui visent à répondre aux mêmes besoins se complètent mutuellement. Selon les mêmes études, lorsque les citoyens font appel à un service gouvernemental, peu leur importe quel est le ministère ou le niveau de gouvernement qui le leur fournit. Par exemple, ils ne veulent pas devoir s'adresser à huit ministères différents représentant trois niveaux de gouvernement pour obtenir un permis d'affaires. Dans le secteur privé, les industries comme celles du tourisme et des institutions financières peuvent coopérer pour fournir à leurs clients des services complets. On se demande donc pourquoi les gouvernements ne peuvent pas en faire autant.

Les TIC offrent la possibilité bien réelle d'intégrer les services. Mais cette intégration exige beaucoup plus de coopération qu'il n'en existe actuellement entre les ministères, les gouvernements et les autres fournisseurs de services des secteurs privé et bénévole. Il ne s'agit pas seulement de fusionner les activités secondaires telles que les services de paie. Il faut une harmonisation entre les ministères et les gouvernements au niveau des politiques. En deux mots, les gouvernements doivent s'entendre sur les objectifs particuliers de leurs programmes et services connexes.

Ce n'est pas chose aisée. Ce n'est certainement pas une tâche dont les fonctionnaires peuvent s'acquitter à eux seuls. L'harmonisation des objectifs exige des débats politiques, des négociations et des concessions mutuelles. Pour que le cybergouvernement permette d'obtenir un gouvernement homogène, les élus doivent être les fers de lance de l'intégration des politiques.

4.2 La surabondance d'information

L'information est à l'économie du savoir ce que le pétrole était à l'économie industrielle. Cela représente à la fois un défi de taille et des possibilités nouvelles pour les gouvernements. Les ministères et les organismes gouvernementaux possèdent d'importantes collections de renseignements. Ils disposent des données, des documents et des études susceptibles d'éclairer les questions de politique publique, d'aider les entreprises à prendre de meilleures décisions d'investissement, d'appuyer la recherche dans les secteurs privé et public en plus d'être utiles aux citoyens de toutes sortes d'autres façons. L'accès à ces ressources pourrait améliorer les débats publics, la productivité économique et les services mis à la disposition des Canadiens. De plus, le cybergouvernement fournit un puissant moyen d'intégrer, d'organiser et de distribuer de nouvelles séries de données et

de renseignements. Le gouvernement pourrait se servir de cette capacité pour mettre une information de haute qualité à la disposition des Canadiens.

Mais on risque également de submerger le public sous une information trop abondante. Si l'on se contente d'inonder l'espace public de données et de renseignements, cela risque de susciter la confusion, l'incertitude et en fin de compte, l'indifférence des citoyens.

Mais on risque également de submerger le public sous une information trop abondante. Si l'on se contente d'inonder l'espace public de données et de renseignements, cela risque de susciter la confusion, l'incertitude et en fin de compte, l'indifférence des citoyens. Prenons, par exemple, le débat sur l'Accord de Kyoto. Le public ne sait pas trop ce que cet accord signifie vraiment. Les groupes qui représentent des intérêts particuliers, que ce soit ceux des écologistes ou du milieu des affaires, diffusent de grandes quantités d'information et d'analyses à l'appui de leurs opinions contradictoires. Le simple citoyen n'a ni le temps ni les compétences voulues pour évaluer leurs arguments. Il a besoin de renseignements fiables pour pouvoir en discuter en toute connaissance de cause. Beaucoup de gens considèrent qu'à l'ère de l'information, les gouvernements devraient être une source fiable de renseignements. Mais si un gouvernement submerge le domaine public de données, d'études et de documents provenant de ses vastes collections, tout débat éclairé devient impossible. Cela risque d'entraîner le désengagement du public.

À l'ère de l'information, les gouvernements doivent considérer leurs stocks de données et leur capacité grandissante à recueillir et intégrer l'information comme des ressources publiques d'une importance primordiale. Toutefois, ces ressources doivent être mises à la disposition du public en respectant un juste équilibre de façon à diffuser de façon mesurée des données fiables et exactes. Ce juste équilibre exige des débats et des prises de décisions au niveau politique. Le cybergouvernement a besoin du leadership de la classe politique sur ce front.

4.3 L'amélioration de la transparence et de la reddition de comptes

Le cybergouvernement devrait largement améliorer la reddition de comptes des gouvernements. L'information devenant plus abondante, il sera possible de permettre au public d'y avoir accès et, ce faisant, d'améliorer la reddition de comptes et la transparence. L'émergence de la nouvelle capacité d'information pourrait fournir au public la possibilité d'en savoir plus sur les résultats des politiques et programmes gouvernementaux et même sur les opérations internes du gouvernement qu'on ne pouvait l'envisager il y a encore dix ans. Apparemment, cela dépendra en grande partie des choix qui seront faits au fur et à mesure que le nouveau système sera construit.

Les gouvernements peuvent concevoir des moteurs de recherche qui aideront les gens à chercher et à intégrer des données pour créer une nouvelle information répondant aux questions qu'ils voudraient poser.

En fait, les gouvernements pourraient même aller plus loin. La technologie permettant aux simples citoyens de poser directement leurs questions au gouvernement existe déjà. Les gouvernements peuvent concevoir des moteurs de recherche qui aideront les citoyens à chercher et à intégrer des données pour créer une nouvelle information répondant aux questions qu'ils voudraient poser.

À l'heure actuelle, les ministres et les fonctionnaires décident des questions qui feront l'objet des rapports gouvernementaux. Ensuite, ils recueillent, organisent et présentent l'information que contiennent ces rapports. En permettant au public de poser les questions et de participer ainsi davantage au processus, on irait beaucoup plus loin qu'avec les méthodes traditionnelles. Cela conférerait au public un certain contrôle sur les nouvelles ressources.

Mais le savoir c'est le pouvoir et le pouvoir n'est pas facilement abandonné. Un profond changement dans les habitudes s'impose pour que les TIC augmentent la transparence et la reddition de comptes des pouvoirs publics. Il faut que les gouvernements deviennent beaucoup plus ouverts, beaucoup plus souples et coopératifs, moins hiérarchisés et plus horizontaux, moins secrets et plus transparents.

Ces changements exigent un leadership politique déterminé. Les fonctionnaires ne peuvent pas, à eux seuls, transformer les mentalités à ce niveau. Tant que la culture politique ne permettra pas l'admission des erreurs, les ministres continueront de la redouter et les fonctionnaires persisteront

à vouloir éviter à tout prix d'embarrasser un ministre. La culture politique doit être transformée sur l'initiative des élus et cette transformation doit commencer à leur propre niveau.

4.4 L'élargissement des consultations et des débats publics

Les TIC étendent l'espace public dans le cyberspace qui devient un lieu de discussion et de débats publics. Les gouvernements contribuent largement à cette tendance. Les fonctionnaires se servent des TIC pour faire participer les parties prenantes et les citoyens aux processus de consultation plus fréquemment, de façon plus directe et en plus grand nombre. Les techniques utilisées vont du vote électronique au référendum en passant par les scrutins délibératifs et les groupes de discussion. Les gouvernements des trois niveaux se préparent en vue d'une participation encore plus grande des citoyens à ce genre de consultations.

Néanmoins, cette façon d'élargir la participation à la gouvernance soulève certaines questions : dans quelle mesure les citoyens veulent-ils participer? S'ils sont trop occupés pour le faire, les parties prenantes et les groupes d'intérêt ne risquent-ils pas de dominer le débat? La classe politique est-elle laissée de côté? Les citoyens qui n'ont pas accès à la technologie restent-ils en dehors des consultations politiques à cause du « fossé numérique »?

Traverser les frontières a toujours fait valoir que les élus devraient participer de très près au débat sur le cybergouvernement. Les représentants de la population se demandent toutefois, et c'est bien normal, s'ils sont en mesure de remédier à un bon nombre de problèmes. Par exemple, nous avons signalé que l'intégration des services risquait de nuire au respect de la vie privée. Les élus ont vite reconnu qu'il s'agissait-là d'un problème. Mais ils ont souligné que nous ne pouvions pas seulement leur dire : « Pourquoi ne changez-vous pas les dispositions régissant la vie privée? ». Si nous voulons les engager, il faut leur demander de prendre des mesures plus précises. Les objectifs devraient être clairs et réalisables et il faut proposer une bonne stratégie pour les atteindre.

En soulevant la question des stratégies à employer avec nos participants, nous espérons qu'ils nous feraient des suggestions pratiques pour aider les élus à résoudre les problèmes que nous venons de mettre en lumière. Les membres du CCP ont insisté sur le fait que pour obtenir l'engagement de la classe politique, il fallait des stratégies très concrètes visant à résoudre les questions qui dominent le climat politique actuel. Au moins trois grandes stratégies sont ressorties de nos discussions. Chacune d'elles laisse entrevoir un vaste éventail de possibilités pour les simples députés et les représentants de l'opposition qui voudraient s'intéresser de plus près au dossier du cybergouvernement.

5.1 Un nouveau système de comités horizontaux?

Si les citoyens veulent un gouvernement plus homogène et si cela exige une plus grande coordination et une plus grande intégration au sein de l'appareil étatique, que peuvent faire les élus pour faciliter les choses?

Les élus pourraient se servir des comités parlementaires pour réunir les représentants des ministères et des parties prenantes dans le but de trouver les moyens d'assurer une coordination entre les divers services gouvernementaux. Ils pourraient même aller plus loin en discutant des domaines dans lesquels une intégration des programmes est possible avec les divers niveaux de gouvernement. Au moins deux députés fédéraux dirigent actuellement des sous-comités qui expérimentent une approche plus horizontale. Carolyne Bennett, députée de St. Paul's, à Toronto, préside un sous-comité de la condition des personnes handicapées et John Godfrey, député de la circonscription torontoise de Don Valley ouest, préside un comité des enfants et jeunes à risque. Ces comités ont expérimenté de nouvelles façons de penser, d'évaluer et de mettre en œuvre les programmes et les politiques.

Les comités parlementaires doivent se moderniser, fonctionner de façon plus horizontale et refléter la nature davantage horizontale du cybergouvernement.

Par opposition, les comités traditionnels fonctionnent selon un modèle qui les limite à un domaine politique précis. Les comités existants sont liés aux ministères et, comme eux, ils doivent travailler dans un champ politique donné. Les comités parlementaires doivent se moderniser, fonctionner de façon plus horizontale et refléter la nature davantage horizontale du cybergouvernement. Ils doivent être libres d'aborder des sujets qui touchent à divers domaines politiques et programmes et de voir comment les divers éléments peuvent se combiner pour produire ou empêcher d'obtenir le résultat désiré ou encore comment il serait possible d'intégrer les politiques et les programmes qui visent à produire le même résultat.

Ces comités pourraient demander aux ministères de préparer des séances d'information sur les politiques et programmes de leur ressort qui se répercutent sur un dossier ou sur les résultats, en fonction des priorités, de la planification et des rapports de rendement. Ensemble, les fonctionnaires des ministères et les membres du comité pourraient examiner toute une série de questions fondamentales telles que :

- Quels sont les politiques et les programmes du domaine en question qui ont un impact?
- Comment pouvons-nous savoir s'ils donnent de bons résultats?
- Quels mécanismes y a-t-il pour assurer la coordination entre les ministères?
- Quelle est leur efficacité?
- Cherche-t-on à fournir des rapports horizontaux ou collectifs?
- Serait-ce réalisable?

En plus d'éclairer sur la question et la façon de mieux la gérer, le processus fournirait d'importantes leçons génériques aux autres comités désireux d'adopter la même approche.

Nous avons également la preuve qu'un nouveau système de comités novateurs commence à se mettre en place au sein du gouvernement fédéral. Le nouveau comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires a vu le jour en mai dernier. Investi d'un mandat particulièrement vaste, ce comité est chargé d'examiner les plans d'opérations et de dépenses de tous les ministères et organismes gouvernementaux fédéraux et d'en faire rapport. Son mandat comprend l'examen de l'utilisation des TIC pour l'amélioration des opérations gouvernementales.

Bien que les comités parlementaires soient généralement autorisés à évaluer les prévisions budgétaires des différents ministères, ce nouveau comité adoptera une « approche horizontale » et examinera le budget de l'ensemble des ministères. Il cherchera surtout à trouver des solutions aux problèmes constatés à l'échelle de tout le gouvernement et dont certains pourront être réglés grâce au TIC. Les élus des diverses assemblées législatives du pays pourraient tirer profit de cette initiative.

5.2 Un retour au jeu de la démocratie

Dans une ville comme Toronto, le député d'aujourd'hui peut représenter 130 000 citoyens. Il s'agit d'un groupe très diversifié sur le plan économique, social et culturel. Une personne ne peut pas à elle seule défendre adéquatement autant d'intérêts ni les représenter au Parlement. On ne peut pas non plus s'attendre à ce que 300 députés représentent un pays de 30 millions d'habitants aussi diversifié que le Canada du point de vue régional, technologique, économique, social et culturel. Par conséquent, certains groupes ont beaucoup plus d'influence que d'autres.

Nous avons besoin d'un nouveau modèle, d'un modèle, plus inclusif. Une solution consiste à organiser des votes électroniques sous la forme de référendums qui permettraient à plus de gens d'avoir directement leur mot à dire dans les affaires de l'État. Une autre solution consiste à rompre avec les audiences parlementaires traditionnelles au profit d'une nouvelle forme de consultation qui serait le **dialogue**. Ce dialogue aurait lieu entre les Canadiens et pas seulement avec le gouvernement. Ce dernier pourrait y participer et le faciliter, mais sans la voix paternaliste avec laquelle il s'adresse aux témoins qui comparaissent devant un comité du Parlement.

L'idée d'une chambre des communes « électroniques » ou « numériques » a été conçue dans le but de renouveler l'esprit des communes traditionnel. Ce projet vise à recréer les « communes », l'espace public où les citoyens peuvent s'assembler, se rencontrer, discuter, débattre de certaines questions et explorer leur collectivité, la place qu'ils y occupent et leurs intérêts communs.

Le gouvernement pourrait se servir des « communes numériques » pour engager un échantillon plus vaste de la société dans le processus de consultation. Par exemple, les organismes bénévoles jouent un rôle important en fournissant des services communautaires et sociaux dans de nombreuses villes du pays. Faudrait-il faire appel à leurs compétences pour élaborer les politiques? Serait-ce un moyen de donner aux groupes marginalisés comme les sans-abri, les mères qui élèvent seules leurs enfants ou les handicapés une plus grande influence sur les prises de décisions? Cela remédierait-il en partie au désintérêt des Canadiens pour le processus politique? Nous sommes prêts à le croire et cela au moins pour deux raisons.

Premièrement, les citoyens estiment que les gouvernements ne les écoutent pas. Les champions d'une gouvernance plus inclusive font surtout valoir que cela aiderait à rétablir la confiance dans le gouvernement. Deuxièmement, les pouvoirs publics ont de plus en plus de difficulté à concevoir et à mettre en oeuvre de grandes initiatives politiques. Les campagnes et les promesses électorales sont généralement vagues et le « mandat » qu'elles confèrent manque de clarté.

ette initiative aurait certainement pour but d'amener les citoyens à s'engager, mais les uns envers les autres.

Les « communes numériques » seraient beaucoup plus qu'un simple site web du gouvernement où les citoyens peuvent obtenir des renseignements fiables. Ce ne serait pas simplement un bavardoir ayant pour but d'intéresser les citoyens aux grandes questions de l'heure. Cette initiative aurait certainement pour but d'amener les citoyens à s'engager, mais les uns envers les autres. Le gouvernement pourrait participer à ces discussions, il pourrait même les lancer, mais il ne serait qu'une voix parmi bien d'autres au lieu de représenter l'autorité.

Ces communes numériques pourraient-elles devenir un puissant outil de consultation et de discussion des politiques publiques ainsi qu'une tribune pour l'élaboration d'idées et d'options nouvelles? Pourraient-elles favoriser des discussions et des débats publics inclusifs, ouverts et entièrement libres? Un projet pilote récent réalisé au ministère du Patrimoine canadien a donné des résultats fascinants et prometteurs à cet égard¹.

Ce projet pilote avait pour but de créer un environnement propice pour explorer les principales questions et hypothèses que soulève la participation du gouvernement et des élus à un dialogue en direct avec les Canadiens. Trente-cinq étudiants francophones et anglophones des universités de tout le pays ont participé à ce projet, en compagnie de six hauts fonctionnaires du ministère du Patrimoine canadien et de trois députés. Ce projet pilote a été élaboré pour jeter la lumière sur le genre de questions ci-après : Quelles sont les conditions à réunir pour mener un véritable débat en direct? Quel rôle le « gouvernement » doit-il jouer dans ce genre de débat? Comment définir la « participation du gouvernement »? Pourquoi les Canadiens voudraient-ils participer à une discussion avec le gouvernement? Quels avantages le gouvernement en tirerait-il?

Le projet pilote de cyberdémocratie a démontré qu'il était possible de faire participer un groupe d'étudiants, de parlementaires et de fonctionnaires à une discussion intéressante et approfondie en direct si tous les participants se trouvaient sur un pied d'égalité.

Le projet pilote de cyberdémocratie a démontré qu'il était possible de faire participer un groupe d'étudiants, de parlementaires et de fonctionnaires à une discussion intéressante et approfondie en direct si tous les participants se trouvaient sur un pied d'égalité. Ce genre de contexte a permis des échanges dynamiques et multidirectionnels entre tous les participants. Ces derniers ont pu faire progresser la discussion même si le ministère du Patrimoine leur a laissé toute latitude et ils ont pu mieux comprendre certaines choses telles que le rôle du député dans notre système démocratique ou les raisons pour lesquelles l'Ouest se sent laissé pour compte.

Ce dialogue a créé des liens entre les étudiants et les députés. Il a permis de donner un visage humain à l'appareil gouvernemental et de répondre au scepticisme qu'engendre le gouvernement et le rôle qu'il joue dans notre société démocratique. Les fonctionnaires et les députés ont estimé qu'il s'agissait-là d'un résultat très important qui souligne combien ce genre de tribune peut engager les Canadiens à reconstituer leur capital démocratique.

5.3 Projet pilote du Comité consultatif politique

En examinant les moyens pratiques de faire participer la classe politique au cybergouvernement, le Comité consultatif politique de Traverser les frontières a commencé à discuter de la possibilité de servir lui-même de prototype à un nouveau comité intergouvernemental sur le cybergouvernement.

¹Le Centre pour la collaboration gouvernementale et le ministère du Patrimoine canadien ont travaillé ensemble à l'élaboration et à la mise en oeuvre du concept des « communes numériques ». Le rapport final peut être obtenu à www.crossingboundaries.ca.

ment. En tant que prototype, le comité pourrait entreprendre un projet pilote qui démontrerait de façon concrète et convaincante comment les élus des divers niveaux de gouvernement peuvent progresser sur la voie du cybergouvernement.

Par exemple, les membres du comité pourraient se livrer à un exercice de cyberdémocratie pour voir comment de nouveaux processus de consultation permettraient d'améliorer leurs communications avec leurs concitoyens. Une autre solution serait de tester la faisabilité de l'élaboration en direct de la politique intergouvernementale. Un autre type de projet pilote pourrait même donner aux membres du comité les moyens de voir comment utiliser le cybergouvernement pour accroître l'intérêt et la participation des jeunes aux débats publics et aux élections. Enfin, les membres du CCP ont estimé qu'un projet pilote pourrait aussi examiner le cybergouvernement dans le contexte d'un domaine particulier. Un vaste éventail d'idées ou de sujets possibles ont été suggérés au cours de nos discussions, dont les suivants :

- Les obstacles au commerce interprovincial (mais nous avons convenu qu'il fallait se concentrer sur les aspects de cette question touchant le cybergouvernement);
- Les questions de santé qui soulèvent d'importantes questions intergouvernementales comme le partage de renseignements sur la santé;
- L'intégration des interventions d'urgence qui exige une coordination entre de nombreux ministères et gouvernements et l'accès à des renseignements vitaux en situation d'urgence;
- Les réseaux municipaux qui pourraient servir de base au développement d'une infrastructure nationale durable pour le XXI^e siècle;
- Le rôle que les gouvernements doivent jouer pour fournir des renseignements fiables et exacts au public afin de faciliter un débat public éclairé au sujet de l'Accord de Kyoto;
- Le prolongement du travail déjà entamé par le sous-comité parlementaire de la condition des personnes handicapées pour l'intégration des programmes des trois niveaux de gouvernement.

Nous avons conclu qu'un projet pilote de ce genre exigerait la participation des différents niveaux de gouvernements et ministères. Pour que cette initiative aboutisse, il faudrait que nous fassions mieux connaître et appuyer le CCP, le rôle qu'il peut jouer et les avantages qui pourraient découler de ce genre de projet pilote. Notre comité a convenu d'utiliser la présente comme document de discussion pour faire savoir notre intérêt pour le cybergouvernement, notre engagement à le promouvoir auprès de nos collègues et faire reconnaître l'importance des travaux du comité par nos gouvernements respectifs.

Les experts, ainsi que les élus, voient le cybergouvernement comme une évolution complexe de la gestion et des opérations du gouvernement. Ces experts sont surtout des bureaucrates et des vendeurs de technologie du secteur privé. Ils conçoivent, ce qui n'est guère étonnant, le cybergouvernement comme une question de « plomberie » qui concerne avant tout les opérations gouvernementales. Après tout, il s'agit des plombiers du gouvernement.

À un certain niveau, comme notre comité l'a reconnu, le cybergouvernement est effectivement une question de plomberie et les plombiers ont très bien fait valoir la nécessité de rénover les tuyauteries de l'État. En fait, de nombreux dirigeants politiques en ont été suffisamment convaincus pour faire d'initiatives comme le projet fédéral de gouvernement en direct une priorité de financement. Comme la plupart des propriétaires de maison, les élus veulent que l'appareil étatique dispose d'une bonne tuyauterie. Ils ne veulent pas de refoulements ou de débordements. Ils savent qu'il faut faire des dépenses pour garder les systèmes en bon état ou les remplacer lorsqu'ils vieillissent.

Néanmoins, cette métaphore n'inspire pas vraiment la classe politique parce qu'elle ne correspond pas à ses intérêts ou à ses aspirations. Elle n'a ni le temps ni la patience d'entendre de longs discours sur la façon dont les systèmes fonctionnent à l'intérieur du gouvernement. Elle veut que ces systèmes soient fiables, mais sans avoir à passer ses soirées à discuter quant à savoir si les tuyaux doivent être de cuivre ou de plastique ou quelle doit être leur capacité. Ce sont des détails du ressort des plombiers.

Comme nous avons essayé de faire valoir ici, le cybergouvernement est bien plus qu'une simple question de plomberie. Il s'agit de la transformation du gouvernement et, en fait, de la gouvernance.

La métaphore de la plomberie est devenue un obstacle. Sans être vraiment fautive, elle est toutefois trompeuse, car elle centre trop d'attention sur un des éléments du cybergouvernement. Comme nous avons essayé de le faire valoir ici, **le cybergouvernement est bien plus qu'une simple question de plomberie**. Il s'agit de la transformation du gouvernement et, en fait, de la gouvernance.

Poussons plus loin la métaphore : le cybergouvernement consiste à rénover entièrement l'édifice gouvernemental, y compris en y ajoutant un nouvel étage. Néanmoins, la réfection d'un bâtiment et la rénovation de sa plomberie sont des tâches très différentes. Pour rénover le gouvernement, nous allons devoir faire appel à des architectes et pas seulement à des ouvriers.

Les architectes sont les représentants élus. Ils doivent certainement collaborer étroitement avec les ouvriers (les bureaucrates) pour savoir ce qu'il est possible de faire et ce qui donnera de bons résultats. Mais ce n'est là qu'un élément des discussions qui doivent être beaucoup plus vastes. Le travail de l'architecte consiste à établir un plan correspondant aux désirs, aux besoins et au budget des propriétaires de l'immeuble (les Canadiens) et que les ouvriers pourront exécuter efficacement.

Il demande aux élus de reconnaître qu'il faut un plan pour construire le cybergouvernement. Tant qu'ils ne l'auront pas fourni, les gens de métier ne pourront pas s'atteler véritablement à la tâche.

La métaphore de la plomberie induit en erreur parce qu'elle ne fait pas la distinction entre le travail des architectes et celui des ouvriers. Le présent document cherche à séparer les deux. Il demande aux élus de reconnaître qu'il faut un plan pour construire le cybergouvernement. Tant qu'ils ne l'auront pas fourni, les ouvriers ne pourront pas s'atteler véritablement à la tâche.

Il faut maîtriser la nouvelle technologie. Elle doit servir à créer les nouvelles institutions, les systèmes et les méthodes qui redéfiniront le gouvernement pour le XXI^e siècle. Cela touchera pratiquement tous les domaines, de la prestation des services à la façon dont les gouvernements rendent des comptes en passant par le traitement des données administratives, la distribution de l'information publique, l'enregistrement en direct aux programmes et la participation à des débats

publics. La technologie changera la façon dont les gouvernements planifient, mettent en oeuvre, font rapport, évaluent et prennent des décisions, autrement dit, pratiquement tout ce qu'ils font.

Nos dirigeants doivent fournir un plan pour modifier, rénover et, dans certains cas, remplacer les anciens systèmes, structures et procédés. S'ils ne relèvent pas ce défi, l'histoire suivra son propre cours, comme un torrent dont le chemin dépend seulement des lois de la gravité et des obstacles qui se trouvent sur sa course.

Le changement peut être géré et peut-être même dirigé. Mais il faut de la détermination et le courage de prendre d'importantes décisions malgré une grande incertitude, le désir d'utiliser les leviers du pouvoir pour influencer l'avenir ainsi que la capacité de gagner et de conserver l'appui du public qui donne la légitimité à ce genre de décisions. Le Comité consultatif politique de Traverser les frontières est déterminé à promouvoir ce type de leadership au cours des mois à venir.

Toutes les publications peuvent être téléchargées gratuitement sur le site www.crossingboundaries.ca.

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

Volume 2 – Ouvrir le dossier du cyber-gouvernement : Gouverner au XXI^e siècle

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

Volume 4 – Tirer avantage de notre diversité : Le Canada, société de l'apprentissage

Volume 5 – Gouvernance postindustrielle : Conception d'une institution culturelle canadienne en prévision du village planétaire

Volume 6 – Vers une nouvelle gouvernance : du cybergouvernement à la cyberdémocratie

© Centre pour la collaboration gouvernementale ▸ Centre for Collaborative Government

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

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

tél: 613.594.4795 ▸ fax: 613.594.5925 ▸ e-mail: main@crossingboundaries.ca ▸ web site: www.crossingboundaries.ca