

La société civile en déclin :
pourquoi? Et après?

Robert D. Putnam
Titulaire de la chaire Clarence Dillon
et directeur du Center for International Affairs
Université Harvard

La Conférence John L. Manion
Centre canadien de gestion

Ottawa (Ontario)
Le 22 février 1996

Canada

*Pour plus d'information ou pour obtenir des copies
supplémentaires, veuillez communiquer avec le
Groupe des services corporatifs du Centre canadien de gestion*

*Par téléphone au (613) 943-8370
Par télécopieur au (613) 995-0331*

*Les opinions exprimées ici sont celles de l'auteur
et ne reflètent pas nécessairement les vues du
Centre canadien de gestion*

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1996
N° SC91-4/1996
ISBN 0-662-62566-8



Introduction

Dr. Janet Smith
Directrice
Centre canadien de gestion

Chers invités, chers collègues, Ladies and Gentlemen,

En tant que directrice du Centre canadien de gestion, il me fait plaisir de vous souhaiter la bienvenue à la sixième Conférence John L. Manion, événement annuel ainsi nommé en l'honneur du premier directeur du CCG. Ces conférences sont pour le CCG une excellente occasion d'inviter un éminent chercheur ou praticien à s'adresser à un auditoire composé des principaux spécialistes et gestionnaires de la fonction publique canadienne.

En cette époque de changements rapides, nos institutions doivent constamment s'adapter et apprendre. Pour y arriver, nous devons puiser aux meilleures idées à l'échelle mondiale et nous fonder sur l'expérience et la connaissance de différentes collectivités. C'est pourquoi l'assemblée de ce soir regroupe des gestionnaires de la fonction publique, des membres influents du monde de l'enseignement et des invités d'autres sphères d'activités, dont le secteur privé. Nous espérons que vous profiterez du dîner pour partager vos perceptions et vos expériences face aux

« un fabuleux ouvrage de sciences sociales, à ranger parmi ceux d'auteurs tels que de Tocqueville, Pareto et Weber. » Récemment, le professeur Putnam a présidé un groupe de travail pour la commission trilatérale sur la revitalisation de la démocratie, qui s'intéressait au mécontentement général face au fonctionnement des systèmes politiques dans les démocraties et à la perte de confiance du public à l'égard des politiciens, des dirigeants et des institutions.

Nous sommes honorés que Robert Putnam ait accepté de venir nous présenter la sixième Conférence Manion. C'est pour moi un vif plaisir, au nom de la fonction publique canadienne, de le présenter à un auditoire composé d'éminents chercheurs et praticiens.

Mesdames et messieurs, le professeur Robert Putnam.

La société civile en déclin : pourquoi? Et après?

Robert D. Putnam

C'est pour moi un grand plaisir d'être parmi vous et un honneur d'avoir été invité à donner la Conférence John L. Manion de 1996.' Ce soir, je veux vous soumettre une énigme, un mystère qui me hante depuis les quelques dernières années. J'espère que vous ne m'en voudrez pas de commencer par une courte anecdote autobiographique, qui mettra en perspective la démarche qui m'a conduit au sujet de ce soir.

Il y a plusieurs années, j'ai mené une étude hautement académique sur un sujet très obscur : le caractère, la qualité et l'efficacité des gouvernements locaux en Italie. Avec quelques collègues, j'ai

¹ Le texte de la présente conférence reprend des notions déjà présentées dans les articles suivants, signés par Robert D. Putnam : « Bowling Alone: America's Declining Social Capital », dans *Journal of Democracy*, vol. 6, n°1 (janvier 1995), p. 65-78 et « Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America », dans *P.S.: Political Science and Politics*, vol. 28, n° 4 (décembre 1995), p. 1-20.

2/LA SOCIÉTÉ CIVILE EN DÉCLIN

mesuré, sur une période de vingt ans, l'efficacité de différents gouvernements régionaux. En tant que politicologue, je m'intéresse aux raisons qui font que certains gouvernements fonctionnent mieux que d'autres. Si vous êtes botanistes et voulez étudier le développement des plantes, vous pourriez prendre des graines génétiquement identiques et les planter dans des sols différents, puis appliquer diverses méthodes d'arrosage pour voir comment elles poussent, et comment leur croissance est fonction de leur environnement. Si vous êtes politicologues et voulez étudier l'évolution de certaines institutions publiques, vous implanteriez dans différents milieux sociaux, économiques et culturels des structures politiques théoriquement semblables pour étudier comment ces institutions sont influencées par leur environnement. Normalement, la science politique n'est pas une science expérimentale, et ce type de recherche n'est pas à la portée des politicologues.

Cependant, en 1970, les Italiens ont jeté les bases essentielles à une telle recherche en établissant un tout nouvel ensemble de gouvernements régionaux dans toute l'Italie. Les gouvernements étaient théoriquement investis des mêmes pouvoirs; ils paraissaient essentiellement identiques et disposaient de ressources substantielles. Ils dépensent maintenant environ dix pour cent du PNB de l'Italie (approximativement le même niveau que les États américains). Il s'agissait donc d'institutions qui, virtuellement, étaient assez puissantes et importantes. Elles étaient « génétiquement » identiques puisqu'en principe, elles partageaient la même structure, mais les régions où on les avait implantées — le sol — étaient passablement différentes l'une de l'autre. Certaines régions étaient plutôt riches et économiquement avancées, d'autres étaient arriérées; certaines étaient de confession catholique, d'autres enfin étaient régies par les Communistes. La recherche portait sur une question assez simple : comment ces institutions génétiquement identiques se sont-elles développées dans des milieux différents?

Pendant vingt ans, mes collègues et moi avons observé le rendement de ces gouvernements. Nous avons examiné leurs budgets, analysé leurs dispositions administratives et l'efficacité de leur

gestion. Nous avons dénombré tantôt les garderies, tantôt les projets d'irrigation qu'ils avaient mis sur pied; nous avons mesuré leur niveau de réceptivité aux demandes des citoyens ordinaires.

Nous avons constaté que certains de ces gouvernements étaient très efficaces, et le sont encore, alors que d'autres constituaient, et c'est toujours le cas, des échecs complets. Je n'ai jamais eu le plaisir de mesurer l'efficacité du gouvernement canadien, mais je me suis intéressé à celle du gouvernement du Commonwealth du Massachusetts, et je peux affirmer que bon nombre de ces gouvernements régionaux italiens sont beaucoup plus efficaces, créatifs et novateurs que celui du Massachusetts. D'autres, cependant, sont de vrais fiascos : corrompus, inefficaces, ne répondant jamais à leur courrier. Nous nous sommes donc interrogés : pourquoi en était-il ainsi? Pourquoi certains gouvernements sont-ils plus efficaces que d'autres? Quelle est la clé de leur réussite, quels éléments secrets sont enfouis dans le sol?

Plusieurs hypothèses se présentaient. Nous avons pensé que les régions plus riches, plus avancées au plan économique, pouvaient se payer un bon gouvernement. Cela pouvait aussi être fonction de l'éducation (nous, les éducateurs, aimons croire que nous pouvons changer les choses). Nous avons pensé aussi que le système des partis politiques pouvait intervenir dans ce phénomène. Nous avons beaucoup d'idées, d'hypothèses, mais nous étions loin de nous douter qu'en fait, les meilleurs indicateurs du rendement des gouvernements, ce sont les sociétés de chant choral et les clubs de football! Sans oublier les clubs « Rotary », les groupes de lecture, les clubs de randonnée pédestre, etc.! Autrement dit, certaines de ces collectivités jouissaient de réseaux d'activités communautaires élaborés. Les gens établissaient des liens entre eux et avec le gouvernement. Ce n'était pas seulement que les habitants des régions régies par un gouvernement efficace étaient plus en mesure de voter, mais ils entretenaient entre eux des liens horizontaux formant les mailles d'un tissu serré de vie civile.

Ces régions ont établi une règle de réciprocité, le type de réciprocité qui fait fonctionner une collectivité et qui, bien sûr, rend

aussi beaucoup plus efficace l'action des gouvernements. Ces régions avaient ce tissu de vie civile, cette tradition, cette coutume d'entretenir des liens avec les voisins, avec les organismes communautaires. Elles étaient également plus riches, plus avancées économiquement. Pendant longtemps, nous avons cru que ces gouvernements avaient du succès parce que la *richesse* permettait l'engagement communautaire, les chorales amateur. Nous avons supposé que les habitants des régions économiquement avancées, mieux nanties, avaient le temps et les moyens de s'engager dans les affaires de la collectivité, alors que le pauvre paysan maladif, lui, ne pouvait se permettre de participer à une chorale amateur. Nous pensions que la richesse produisait les chorales amateur.

Toutefois, c'était exactement le contraire. Ce n'était pas la richesse qui permettait la formation de sociétés de chant choral. Du moins dans le cas de l'Italie, c'était les chorales qui produisaient la richesse. C'est-à-dire que deux régions étaient également arriérées il y a cent ans, mais une d'elles jouissait d'une tradition d'engagement collectif et devenait de plus en plus riche. Nous avons découvert à notre grand étonnement que ce phénomène de connectivité civile était un élément clé permettant d'expliquer non seulement le meilleur rendement de certaines institutions en regard des autres, mais aussi, du moins partiellement, les niveaux de bien-être économique.

LE CAPITAL SOCIAL

J'espère que vous me pardonneriez de puiser dans le jargon des sciences sociales un terme qui pourra s'avérer utile pour la suite de mon exposé : le *capital social*. Nous savons tous ce que signifie le capital *physique* : c'est un bien qui nous permet d'augmenter notre productivité. Ce pourrait être un tournevis, par exemple. Nous épargnons quelques dollars et investissons dans l'achat d'un tournevis, qui nous permet de réparer plus de bicyclettes qu'il ne serait autrement possible de le faire sans tournevis. C'est ce qu'on appelle le capital physique. Il y a environ vingt ans, les économistes ont utilisé le terme capital *humain* pour désigner ce que l'on

pourrait expliquer par une analogie entre le tournevis et un diplôme de l'université de Toronto. Si vous économisez votre argent et allez à l'université ou à l'école de mécanique, vous vous donnez la possibilité d'être plus productif et plus efficace que si vous n'aviez pas cette formation. C'est ce qu'on appelle le capital humain.

Maintenant nous utilisons le terme *capital social* pour désigner les aspects de notre vie collective qui nous rendent plus productifs : un niveau élevé de participation, de confiance et de réciprocité. Vous aurez l'occasion d'être plus productif si vous avez la chance de vivre ou de travailler dans une collectivité ou un organisme jouissant de ces avantages plutôt que dans un environnement qui en est dépourvu. Ce type de capital social s'est avéré essentiel, du moins en partie, au développement économique, au rendement des institutions, etc. C'est ainsi que se termine mon entrée en matière. La question était « Pourquoi certains gouvernements fonctionnent-ils mieux que d'autres? », et la réponse est « les chorales amateur » ou, plutôt, le capital social.

LE DÉCLIN DE LA CONFIANCE

Il y a quelques années, après avoir terminé mes travaux de recherches en Italie et être revenu aux États-Unis, j'ai commencé à me soucier, en tant que citoyen, d'un problème qui préoccupe aujourd'hui la plupart des Américains : le sentiment que nos institutions ne fonctionnent pas aussi bien qu'auparavant. Bien des mesures permettent d'évaluer ce phénomène. Une mesure pratique est l'examen des réponses à la question que posent les maisons de sondage depuis trente ou quarante ans : « Avez-vous confiance en la capacité du gouvernement de Washington de prendre la bonne décision dans la majorité des cas? »

Lorsque j'étais jeune, dans les années cinquante ou soixante, 75 pour cent des Américains auraient répondu oui à cette question. Cette époque semble maintenant révolue. L'an dernier, environ 20 pour cent des Américains ont répondu par l'affirmative.

Cette réponse reflète un déclin constant qui s'est échelonné sur trente ans, sans égard à l'un ou à l'autre gouvernement ou parti.

La confiance s'est effritée au gré des Démocrates et des Républicains, des périodes de prospérité et des difficultés économiques. La perte de confiance ne touche pas uniquement le gouvernement fédéral, mais aussi le gouvernement de l'État et de la région. Il ne s'agit pas seulement de méfiance, mais d'un manque d'appréciation, d'approbation du rendement de la plupart des institutions de notre société. On perd confiance dans les affaires, dans la religion, dans la médecine et -je regrette de devoir le dire -dans les établissements universitaires. Nous avons l'impression qu'aucune de nos institutions ne fonctionne aussi bien qu'il y a vingt ou trente ans.

À ma connaissance, la perte de confiance dans les institutions publiques est plus prononcée aux États-Unis que dans toutes les autres démocraties industrialisées. De même, ce déclin s'effectue depuis plus longtemps aux États-Unis. Cependant, bien d'autres pays industrialisés subissent une tendance similaire. Certes, vous tous connaissez mieux que moi la vie politique et le gouvernement canadiens, mais j'ai le sentiment que ce pays a lui aussi connu ce déclin — d'une façon peut-être moins prononcée, plus modeste (on connaît la modération canadienne), mais bien réelle. Je ne vise pas l'actuel gouvernement, je parle d'une impression générale que les institutions publiques n'ont plus la même efficacité. Cette tendance se retrouve en Suède, au Japon, en Italie, en Grande-Bretagne et dans de nombreux pays industrialisés.

LE DÉCLIN DE L'ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE

Je vais m'attarder ce soir au cas des États-Unis, puisque c'est celui que je connais le mieux et que c'est là que j'ai effectué mes recherches. À mon retour au pays, j'ai commencé à me demander s'il pouvait exister un rapport entre ce problème — l'efficacité de nos institutions — et le sujet que j'avais étudié en tant que chercheur : le capital social. J'ai donc entrepris il y a quelques

années une recherche sur les tendances concernant le capital social et la participation à la vie collective aux États-Unis depuis les vingt ou trente dernières années. Au début, j'ai été surpris de mes découvertes; puis, j'ai été désolé. Aujourd'hui, je dois dire que les résultats de mon investigation sont devenus une source de grande préoccupation.

J'ai découvert qu'au cours de cette période, les Américains avaient progressivement abandonné de nombreuses formes de participation à la vie collective. L'exemple le plus simple a trait à l'activité la mieux connue des Américains : l'expression du droit de vote. La génération actuelle vote moins que la génération précédente dans une proportion d'environ 25 pour cent. Cependant, cette diminution est moins prononcée que d'autres indices de participation à la vie civile, et n'est certainement pas la plus importante. Je n'en ai fait mention que parce qu'il s'agissait de la mesure la plus évidente. On trouve d'autres exemples dans le secteur de la vie politique et des gouvernements. Par exemple, depuis vingt ou vingt-cinq ans, des maisons de sondage demandent à chaque année aux Américains s'ils ont assisté au cours de l'année précédente à une réunion pendant laquelle on a débattu des affaires municipales ou scolaires. Les résultats indiquent une diminution de ce type de participation à la vie civile de près de 40 pour cent depuis les vingt dernières années. On a relevé des tendances semblables dans d'autres indices de l'intérêt à débattre des enjeux collectifs. Non seulement exerce-t-on moins son droit de vote, mais on discute moins des questions d'affaires publiques.

Je veux particulièrement attirer votre attention sur le fait que ce déclin ne s'opère pas seulement dans la vie politique : on peut observer dans bien d'autres secteurs aux États-Unis la diminution des communications entre les individus et les collectivités. Examinons un instant la participation aux organismes communautaires. Aux États-Unis, les groupes communautaires les plus répandus et les plus importants sont les organismes religieux. Les tendances dans l'activité et le comportement religieux américains peuvent être très révélatrices puisque à peu près 50 pour cent de l'activité communautaire américaine est religieuse : ces organismes regroupent

environ 50 pour cent de l'effectif des organismes communautaires et réalisent environ 50 pour cent des activités philanthropiques et des activités de bénévolat. Bien que les résultats puissent varier jusqu'à un certain point selon les mesures utilisées, on constate une diminution d'environ 20 pour cent, peut-être même de 25 pour cent, du nombre d'Américains qui affirment être allés à l'église dimanche dernier.

Je veux m'arrêter un instant sur une récente étude sociologique, plutôt méchante, dans laquelle les sondeurs posaient aux répondants la question habituelle « Êtes-vous allés à l'église dimanche dernier? » et allaient ensuite vérifier si les personnes qui avaient répondu par l'affirmative étaient réellement allées. J'ai deux conclusions navrantes à vous livrer. D'abord, nous racontons bien des histoires quant à notre présence à l'église. Les gens qui prétendent s'être rendus à l'église sont environ deux fois plus nombreux que ceux qui y sont réellement allés. Ensuite, des indices montrent que nous mentons plus à ce sujet que ne le faisaient nos parents. Ainsi, ces chiffres sous-évaluent, à tout le moins, la désertion réelle des églises. Ce ne sont pas toutes les confessions religieuses, cependant, qui sont victimes de ce déclin. Certaines ont connu une augmentation du nombre des fidèles, d'autres ont subi une diminution. La religion évangélique a connu une croissance durant cette période, mais elle n'a pas suffi à compenser l'effondrement catastrophique de l'assiduité au sein des grandes confessions religieuses : méthodiste, luthérienne, épiscopale et catholique. Le déclin de la participation dans les organismes religieux a été considérable.

Ce constat s'applique également aux groupes syndicaux. Pour la génération précédente, le principal type d'affiliation d'un grand nombre d'Américains de la classe ouvrière, les hommes en particulier, était l'appartenance à un syndicat. Depuis lors, l'effectif des syndicats a chuté de 50 pour cent ou même de près de 60 pour cent. On peut donc conclure qu'on se rend moins souvent que par le passé à l'église et aux réunions syndicales.

On trouve des tendances semblables dans bien d'autres types d'organismes communautaires. Prenons par exemple ce que

j'appelle les « clubs à noms d'animaux » : les clubs réservés aux hommes. Cela n'a rien d'une insulte; j'ai tout simplement constaté au cours de ma recherche que la plupart des clubs d'hommes aux États-Unis portent des noms d'animaux : le club Lion, le Moose Club, le Elks Club et le Eagles Club. Bien sûr, il y en a d'autres, comme les Francs-maçons. Tous ces groupes ont connu une perte de leur effectif de l'ordre de 20 à 50 pour cent au cours des vingt à trente dernières années. D'ailleurs, la tendance qui a caractérisé tout le siècle est assez intéressante. Il semble que durant la majeure partie du XX^e siècle, de plus en plus d'hommes américains ont appartenu à ce type d'organisme (la même tendance s'observe dans les groupements de femmes). Il appert que, toute proportion gardée, l'effectif des clubs masculins américains était plus nombreux en 1960 qu'en 1950 et, de même, plus important en 1950 qu'en 1940. Cette tendance s'est maintenue au cours du siècle jusqu'à ce que tout à coup, sans bruit ni raison, l'effectif de tous ces organismes plafonne, puis connaisse une baisse constante suivie d'un déclin accéléré au cours des vingt ou vingt-cinq dernières années. On peut donner d'autres exemples : au cours de la même période, l'effectif des bénévoles de la Croix-Rouge a chuté de plus de 50 pour cent et le bénévolat adulte oeuvrant pour les Scouts et d'autres organismes a connu un déclin semblable.

LES QUILLES EN SOLITAIRE OU LE DÉCLIN DE LA « CONNECTIVITÉ »

Ainsi nous pouvons dire que, sous bien des rapports, nous communiquons moins. Bien sûr, cela ne signifie pas que tous les organismes américains ont perdu des membres. Ce n'est pas le cas. L'effectif des organisations professionnelles, par exemple, a augmenté considérablement, mais à peine plus que le nombre d'Américains détenant des postes de professionnels ou de haute direction, si bien que la « densité » de la participation à ces organisations chez la population concernée n'a pas vraiment augmenté. Toutefois, certains organismes ont fait des bonds prodigieux. Il se trouve que je fais partie de l'organisme dont la

croissance est la plus rapide en Amérique, une organisation qui est passée depuis les vingt à trente dernières années de 300 000 à 34 millions de membres. Cet organisme, c'est l'AARP, l'American Association of Retired Persons. J'en fais partie parce qu'aux États-Unis, lorsque vous passez le cap des cinquante ans et que vous détenez un permis de conduire, on vous envoie une lettre pour vous proposer de devenir membre de l'AARP. Pensant obtenir un rabais sur le prix des motels ou quelque chose de ce genre, je me suis inscrit à l'Association et j'en suis maintenant un membre actif et en règle. En tant que membre, ma participation se résume à signer un chèque de huit dollars, puis à feuilleter les pages de la revue *Modem Maturity!*

C'est la tendance générale. Les organismes qui ne demandent à leurs membres que quelques traits de plumes ou la signature d'un chèque foisonnent de nos jours. Par contre, les organisations qui demandent une participation, une interaction avec un autre membre, sont au point mort ou en déclin. (Je ne connais aucun autre membre de l'AARP, bien que l'Association compte 34 millions de personnes. Mathématiquement, je dois sûrement connaître quelqu'un, mais comment le savoir, puisque je n'ai jamais rencontré d'autres membres!) Je ne dis pas qu'il n'existe pas de groupes de pression; en fait, d'importants groupes de pression ont connu une croissance au cours de cette période. Cependant, les organismes dans lesquels on établit des contacts avec d'autres membres sont ceux-là mêmes qui ont connu une perte de connectivité.

Voici maintenant un fait probant qui va vous renverser : la participation aux ligues de quilles est en déclin! (Je vois que cela ne vous émeut pas beaucoup. C'est que vous ne savez pas combien les quilles sont importantes chez nous.) Les quilles, c'est une grosse industrie aux États-Unis. On compte plus d'Américains qui ont joué aux quilles l'an dernier que de citoyens qui ont voté. Cette activité a connu une croissance d'environ 10 pour cent au cours de la dernière décennie. Cependant, les ligues de quilles, le jeu en équipe, ont chuté de 40 pour cent au cours de la même période. Vous devez vous demander comment un universitaire peut

connaître des données aussi étranges. Eh bien, j'ai rencontré par hasard le propriétaire d'une des plus importantes chaînes de salles de quilles des États-Unis, qui m'a dit : « Vous savez, professeur Putnam, vous touchez à une des grandes difficultés économiques de notre industrie. » Ce qui se passe, c'est que si vous jouez aux quilles dans une ligue, une équipe, vous buvez quatre fois plus de bière et mangez quatre fois plus de bretzels que lorsque vous jouez seul — le profit dans l'industrie des quilles se trouve dans la bière et les bretzels, pas dans les boules ou les souliers. Ainsi, cet homme s'inquiétait de la perte de vitesse des groupements de quilles, bien que le nombre d'adeptes de ce sport soit stationnaire, sinon à la hausse. Il s'inquiétait de ce phénomène en raison de son influence sur les bénéfiques nets.

Moi aussi, je me soucie du déclin des ligues de quilles. Pour vous aider à comprendre les raisons de mon inquiétude, je vais vous expliquer ce qui se passe lorsqu'on joue aux quilles en équipe aux États-Unis. Deux équipes de cinq joueurs s'affrontent — dix personnes. Il y a toujours deux joueurs sur l'allée pendant que les huit autres sont assis derrière sur des bancs disposés en demi-cercle. Ils boivent leur bière, mangent des bretzels et discutent. Ils s'intéressent avant tout au cas de O.J., mais ils parlent parfois d'obligations d'épargne, de la cueillette des ordures ou de la performance des écoles locales. La raison pour laquelle j'ai choisi l'exemple pertinent des ligues de quilles, c'est que nous avons perdu là une autre occasion de discuter avec des proches de questions d'intérêt commun et des affaires communautaires.

Cela ne signifie pas qu'on ne parle pas de politique aux États-Unis. En réalité, on **hurle** quand on parle de politique dans ce pays! Les États-Unis sont envahis par un fléau de tribunes radio-phoniques (j'espère que l'épidémie ne s'est pas rendue au Canada), des « talkshow » qui reçoivent des appels d'auditeurs : « Salut, je m'appelle Ted, j'habite à Toledo et je... » et cela continue ainsi. Moi, je ne connais pas ce Ted. Je ne sais même pas s'il s'appelle *vraiment* Ted et je ne sais pas s'il exprime son opinion de façon responsable, de la même manière que le fait mon coéquipier de quilles. Si vous et moi, nous nous rencontrons toutes les deux

semaines à la salle de quilles et que vous lancez des affirmations insensées, vous devrez prendre la responsabilité de ce que vous avez dit parce que vous aurez à me rencontrer de nouveau la semaine suivante. C'est fondamentalement ce qui arrive à la démocratie américaine: nous avons de moins en moins l'occasion de discuter sérieusement avec des gens que nous connaissons bien. Je ne parle pas de discussions intellectuelles ampoulées, mais de conversations avec nos voisins sur des questions courantes, en prenant la responsabilité de nos opinions. C'est là le sens du déclin qui affecte cet aspect du capital social. Le phénomène n'apparaît pas que dans un contexte formel, ou à la salle de quilles, à l'église ou dans les syndicats, il s'étend aussi aux contacts informels.

En effet, l'absence d'échanges sociaux ne se fait pas sentir seulement dans les organisations formelles, mais aussi dans les liens informels. Par exemple, au cours des trente dernières années, des sociologues américains ont demandé à des gens de noter leur emploi du temps pour chaque minute d'une journée (combien de minutes consacrées au brossage des dents, etc.). Nous connaissons donc l'emploi du temps des Américains depuis trente ans ainsi que son évolution. En réalité, le scénario est resté sensiblement le même au fil des ans. Nous consacrons à peu près le même nombre de minutes à la plupart de nos activités — comme le transport quotidien — que la génération d'il y a trente ans. Il est assez surprenant de constater que, malgré l'avancement technologique, le nombre d'heures consacrées au déplacement quotidien semble être resté constant pendant la plus grande partie du siècle.

Nous pouvons opposer à cette continuité, dans notre emploi du temps quotidien, le fait que nous consacrons environ 25 pour cent moins de temps aux conversations courantes et 50 pour cent moins de temps aux réunions d'organismes qu'il y a trente ans. De plus, nous connaissons moins bien nos voisins. Au cours des vingt ou vingt-cinq dernières années, le nombre de personnes qui affirment n'avoir jamais passé une soirée avec un voisin a doublé. Ce n'est plus seulement lors des élections, dans les affaires publiques ou même dans un contexte organisationnel formel que se manifeste cette absence de liens avec les autres, mais sous bien d'autres aspects.

De plus — et c'est en un sens le noeud du problème — nous nous faisons moins confiance les uns les autres. Si vous aviez demandé aux Américains de la génération précédente s'ils faisaient confiance à autrui, environ les deux tiers auraient répondu oui. Si on posait la même question aux Américains d'aujourd'hui, environ les deux tiers répondraient par la négative. Nous perdons cette habitude de réciprocité qui caractérise les collectivités possédant un haut niveau de capital social.

À LA RECHERCHE D'UNE EXPLICATION

Le meilleur indice permettant de prévoir l'engagement communautaire des membres d'une collectivité est le niveau de scolarité. Une meilleure instruction signifie un plus grand engagement. Au cours de cette période de trente-cinq ans, nous avons connu une croissance massive du niveau de scolarité moyen du peuple américain. Les universités ont vu leur effectif augmenter. Pourtant, durant ce même laps de temps, nous avons décroché. Nous avons abandonné nos voisins et démissionné des organismes communautaires. Pourquoi? Il ne s'agit pas d'une tendance sociologique naturelle qui se serait manifestée au cours des cent, deux cents ou cinq cents dernières années : cela s'est passé au cours de ma génération — votre génération. Qu'est-ce qui a bien pu provoquer ce changement?'

Facteurs démographiques

Il est possible que les familles à double revenu aient contribué à nous éloigner les uns des autres, puisqu'un grand nombre de femmes sont entrées sur le marché du travail. Cependant, je dois faire preuve de prudence en discutant de cette hypothèse : nos

² [Note de la rédaction : Le texte qui suit est basé sur une discussion avec l'auditoire sur les sources possibles du déclin de l'engagement communautaire.]

mères ont grandement contribué au développement du capital social (c'est une façon ésotérique de dire qu'elles amenaient les enfants aux parties de la Petite Ligue). Nos femmes et nos filles travaillent pour contribuer au revenu familial et pour évoluer au niveau professionnel, mais personne ne remplit la tâche qu'accomplissaient nos mères. Du moins, c'est là mon hypothèse.

La question des femmes sur le marché du travail présente plus d'un aspect. Bien que ce soit vrai que le déclin de l'engagement communautaire soit plus prononcé chez les femmes que chez les hommes, on constate qu'il est plus grand chez les femmes qui *ne travaillent pas en dehors de la maison*. La catégorie d'Américains chez qui la diminution de l'engagement communautaire s'est fait le plus sentir est celle des « mères traditionnelles »: les femmes mariées, mères de famille, qui ne travaillent pas hors de la maison. Plus des trois quarts des mères traditionnelles de la génération passée étaient membres d'associations parents-maîtres; aujourd'hui, on en compte moins de la moitié. En fait, le niveau de participation communautaire est aujourd'hui légèrement plus élevé chez les femmes qui travaillent en dehors du foyer que chez celles qui restent à la maison. Ces indications ne proviennent pas d'une expérience contrôlée. On ne peut affirmer avec certitude que ces femmes qui, il y a une génération, se sont engagées socialement sont, de façon disproportionnée, les femmes qui ont intégré le marché du travail, mais il est certainement possible que les femmes les plus enclines à la participation communautaire aient décidé de travailler à l'extérieur, augmentant ainsi le niveau d'activité communautaire de la population active féminine et laissant à leur sort celles qui sont moins susceptibles de s'engager dans la collectivité. C'est une question complexe.

Il faut prendre note que cette tendance se retrouve aussi chez les hommes. Bien sûr, on pourrait supposer que cela est dû au fait que les hommes compensent l'absence de la mère à la maison, ce qui laisse moins de temps pour les clubs sociaux. Je ne peux rien affirmer pour le Canada, mais je sais que ce n'est pas le cas aux États-Unis. Tout nous porte à croire que les hommes ne comblent pas l'absence de la femme à la maison.

Les divorces et les changements qui ont touché la structure familiale y ont peut-être été pour quelque chose. Il ne fait aucun doute que le taux de divorces a augmenté et que le nombre de personnes vivant seules s'est considérablement accru. Les statistiques ont démontré que les personnes seules sont moins susceptibles d'établir des liens sociaux et de faire confiance aux autres. Il est fort possible que cet ensemble de bouleversements de la structure familiale ait contribué largement au déclin de l'engagement collectif.

Facteurs économiques

Et l'aspect économique? Eh bien, un des faits déterminants à cet égard est que la participation communautaire est à la baisse à tous les niveaux de revenu. Cette tendance se manifeste chez les riches, chez les pauvres et auprès de la classe moyenne. En fait, un des éléments les plus frappants de nos découvertes est que cette tendance s'observe dans tous les secteurs aux États-Unis. Les mesures de l'engagement collectif sont faibles parmi les gens les plus scolarisés et chez les décrocheurs; elles sont faibles à tous les niveaux d'éducation, de revenu et de catégorie sociale, chez les Noirs comme chez les Blancs, sur la côte est, sur la côte ouest et dans le centre du pays. Cela ne veut pas dire que tous ces groupes partagent le même niveau d'engagement, mais que la tendance à la baisse se manifeste dans chacun d'eux.

Facteurs de groupe d'âge

Cependant, il y a bien une exception, une dimension, à l'intérieur de laquelle les tendances varient considérablement : le groupe d'âge. Supposons que nous disposions en rang tous les Américains adultes en fonction de leur année de naissance. Les personnes nées dans les dernières années du XIX' siècle seraient placées au début de la file, suivies de celles qui sont nées dans les premières années du XX' siècle, puis de celles qui ont vu le jour en 1910, en 1920, et dans les années 1930, 1940, et ainsi de suite jusqu'aux années 1970.

Nous poserions à chaque personne une série de questions destinées à mesurer leur engagement collectif : « Avez-vous voté aux dernières élections? Lisez-vous les journaux? À combien de regroupements appartenez-vous? Faites-vous confiance aux autres? » Toutes ces questions mesurent le capital social. En remontant cette file, à partir des personnes nées à la fin du siècle dernier et au début du XX^e siècle, nous constaterions que le niveau d'engagement est relativement élevé et qu'il suit une courbe ascendante inégale jusqu'aux personnes nées au début des années 1930, où le niveau connaîtrait une faible baisse, pour arriver aux personnes nées au cours des *quarante années* suivantes, où le niveau suivrait alors une courbe descendante constante et très prononcée. Chez les personnes nées dans les années 1970 et qui parviennent tout juste à la fleur de l'âge, nous verrions un écart considérable entre leur niveau d'engagement collectif et celui de leurs grands-parents, nés dans les années 1920. Ceux-ci seraient deux fois plus susceptibles d'aller voter, trois fois plus susceptibles de lire les journaux et seraient membres de deux fois plus d'organismes. En outre, ils seraient deux fois plus susceptibles de faire confiance à autrui. On constate donc qu'il existe des écarts importants d'une génération à l'autre.

On pourrait penser que cette situation s'explique par le fait que les personnes âgées sont plus collectivement engagées et que les jeunes n'ont pas encore eu l'occasion de le faire, mais c'est là un aspect secondaire de la question. On constate généralement que l'habitude de s'engager dans la collectivité se forme vers l'âge de quinze ou vingt ans. Les personnes qui ont maintenant plus de soixante, soixante-dix ou quatre-vingts ans ont beaucoup plus l'esprit civique que les générations plus jeunes. Toute leur vie, elles ont maintenu la structure civique des États-Unis et celles qui ont fait plus que leur juste part prennent leur retraite. Les derniers représentants de cette longue génération empreinte de civisme prendront leur retraite l'an prochain. Ils seront remplacés au sein de la population par leurs enfants et leurs petits-enfants, qui sont beaucoup moins engagés dans la collectivité. Si nous ne réagissons pas bientôt, la situation va se détériorer considérablement.

Le développement des banlieues, l'architecture et la mobilité

Le développement des banlieues et le déploiement subséquent des autoroutes sont des suspects plausibles, mais je dois admettre que je n'ai pas encore trouvé de preuve pouvant étayer cette hypothèse. Le niveau moyen d'engagement communautaire ou de confiance sociale n'est pas plus bas dans les banlieues américaines que dans les villes. De façon générale, on ne peut pas dire que les banlieues sont plus éclatées et plus favorables à l'isolement que les centres urbains.

L'architecture pourrait jouer un rôle non négligeable dans ce phénomène : véranda et porche à l'avant de la maison, balcon et barbecue à l'arrière. On a récemment discuté dans une ville de Californie l'adoption d'une ordonnance — le *Front Porch Ordinance* — qui exigerait, comme condition de zonage, l'installation d'un porche à l'avant de chaque nouvelle maison. Je présume que le principe visé est qu'« une entrée invitante attirera les visiteurs ». L'architecture a son importance, et parmi les générations précédentes d'urbanistes, il en est une qui détient une part de responsabilité dans l'aménagement de nos collectivités.

Je croyais que la mobilité résidentielle pouvait représenter un suspect important, mais elle dispose d'un alibi impeccable aux États-Unis, puisque que les Américains d'aujourd'hui ne déménagent pas plus souvent que leurs parents ou leurs grands-parents. En fait, on observe le phénomène contraire : qu'il s'agisse d'un déplacement de l'autre côté de la rue ou à l'autre bout du pays, le nombre annuel de déménagements est sensiblement moindre de nos jours. De plus, on observe depuis près de cinquante ans cette baisse de mobilité géographique aux États-Unis.

L'influence des gouvernements

Il est possible que les gouvernements aient pu favoriser l'érosion du capital social. On entend des commentateurs et des politiciens conservateurs dire que « les grosses machines gouvernementales »

sont à l'origine de cette destruction, autrement dit, qu'il n'y a plus personne aux assemblées parents-maîtres parce qu'on compte trop de bureaucrates dans les réunions. Il ne fait aucun doute dans mon esprit qu'aux États-Unis, le gouvernement a parfois grandement contribué à diminuer le capital social. Prenons, par exemple, les programmes consacrés à la rénovation des noyaux urbains américains dans les années 1960. Si on voulait résumer cette opération en une phrase, on pourrait dire que ces programmes ont renouvelé le capital physique au détriment du capital social. On a construit des immeubles magnifiques; les gens vivaient dans de plus belles maisons, mais ils n'avaient plus les mêmes voisins, pas plus qu'ils ne connaissaient leur nouveau voisinage. Nous avons ainsi détruit un grand nombre de collectivités tout à fait fonctionnelles.

On peut donc affirmer que certains programmes gouvernementaux ont affaibli le capital social. Toutefois, j'ai peine à croire (et c'est la raison pour laquelle j'ai parlé des ligues de quilles) que ce sont les grosses machines gouvernementales qui font que les gens ne vont plus à leur club de jardinage ou à la salle de quilles, ou qu'ils ne connaissent plus leurs voisins. Je vais vous donner deux faits qui, à mon sens, ne semblent pas concorder totalement avec cette hypothèse. Le premier est que parmi les États américains, il n'y a pratiquement pas de corrélation entre le niveau de capital social et la taille du gouvernement. Autrement dit, les citoyens des États-providence les plus importants, dont les dépenses d'assistance publique sont les plus fortes, ne sont pas moins susceptibles d'appartenir à des groupes ou de faire confiance à autrui.

Deuxièmement, parmi les pays membres de l'OCDE, les nations où l'on trouve les plus fortes moyennes quant au niveau de confiance sociale et d'engagement communautaire (participation à un groupe, par exemple) sont généralement celles-là mêmes qui ont les plus imposants appareils gouvernementaux : la Suède, la Norvège, le Danemark, par exemple. Dans l'ensemble, les États-Unis et le Canada en sont presque au même point. Cumulativement, ces deux pays présentent à peu près les mêmes niveaux de

participation à des regroupements et de confiance sociale. En outre, je dirais que, sous ces paramètres, le Canada et les États-Unis se comparent avantageusement aux autres pays et que, même après un déclin de vingt ou trente ans, les États-Unis conservent un niveau de capital social supérieur à celui de la plupart des pays. **Je** ne prétends pas qu'il ne reste plus rien du civisme américain; je dis plutôt qu'il a décliné, en comparaison avec la génération précédente. Je crois qu'on peut affirmer qu'au mieux, les politiques gouvernementales n'ont pris qu'une faible part à ce déclin.

LE SUSPECT NUMÉRO UN

Qu'est-ce qui a bien pu causer l'affaïssement de la confiance sociale, de l'engagement collectif, de la « connectivité »? Globalement, il s'agit d'une affaire où il y a plusieurs coupables, comme dans le roman d'Agatha Christie *Le crime de l'Orient Express*. La conclusion la plus logique que l'on puisse tirer des indices recueillis, c'est que le *suspect numéro un est la télévision*.

Le synchronisme est parfait. La télévision a frappé l'Amérique comme la foudre — 11 s'agit de l'innovation technologique dont l'adoption a été la plus rapide de l'histoire. En 1949, la télévision avait fait son apparition dans moins de dix pour cent des foyers américains; en 1959, cette moyenne avait grimpé à plus de 90 pour cent. Les effets de son arrivée fulgurante ont continué de se faire sentir; aujourd'hui, des données fiables indiquent que l'Américain moyen regarde la télévision quatre heures par jour. Ce chiffre ne comprend pas les heures où l'appareil fonctionne dans la pièce d'à côté, mais seulement les heures passées devant le téléviseur. On peut faire bien des choses tout en regardant la télé, mais on ne peut pas jouer aux quilles ni se rendre aux réunions des associations parents-maîtres.

La venue de la télévision a eu comme principale conséquence — et cela n'est pas exclusif aux États-Unis — de nous isoler et de nous rendre plus casaniers. Alors qu'à ses débuts, toutes les familles du monde s'assoiaient ensemble autour du petit écran, la multiplication vertigineuse des foyers où l'on trouve plus d'un appareil

fait qu'aujourd'hui on regarde seul la télévision. De plus, on nous y présente un simulacre de capital social. L'émission la plus populaire aux États-Unis, *Friends*, porte justement sur le capital social, mais il s'agit d'un *faux* capital social. Dans une autre émission, dont l'action se déroule dans un bar de Boston appelé *Cheers*, on nous présente les personnages comme de bons vieux copains que nous voyons à toutes les semaines; le problème, c'est qu'eux ne nous voient pas.

La preuve statistique est que pour chaque heure passée à lire le journal, vous êtes plus susceptibles d'aller voter, de faire confiance aux autres et de vous joindre à un groupe et qu'inversement, plus vous passez d'heures devant le téléviseur, moins vous êtes susceptibles d'aller voter, de vous joindre à un groupe et de faire confiance aux autres. Aussi, bien que la télévision ne soit pas la seule coupable, elle constitue une grande part du problème.

Que penser maintenant de l'Internet et de la communication par ordinateur? L'effet ultime de la révolution électronique a été d'étendre géographiquement notre collectivité, ou ce que nous considérons comme notre collectivité, et de la rétrécir considérablement au point de vue sociologique. Il est facile pour moi de communiquer chaque jour avec des gens en Allemagne et au Japon, mais je ne connais pas mon voisin d'en face. Mon père serait bien plus étonné de ce que je ne connais pas mon voisin d'en face que du fait que je peux communiquer à tous les jours avec des gens habitant à l'autre bout de la planète. Ce que fait la révolution électronique, c'est de remplacer le capital social axé sur le milieu par un capital social orienté vers les fonctions.

Pour certaines applications, ce capital social fonctionnel est une bonne chose, mais pas dans tous les cas. Mes amis d'outre-mer sont des gens très bien et on peut espérer que le fait de discuter avec eux réduit les possibilités de conflits, mais cela ne change en rien le taux de criminalité de mon quartier. Je ne crois pas que les communications électroniques aient provoqué le désengagement communautaire, car l'ordinateur a fait son apparition vingt ou trente ans après le déclenchement de ce processus. Cependant,

nous devons trouver les moyens d'utiliser ce réseau électronique pour créer de *véritables* collectivités, avec de *véritables* interactions de personne à personne, et pas seulement une communication d'écran à écran.

POURQUOI FAUT-IL S'EN PRÉOCCUPER?

La question du désengagement communautaire a-t-elle vraiment de l'importance? Eh bien, je ne veux pas m'étendre sur ce sujet, mais je vais quand même m'y arrêter brièvement parce le déclin du capital social est effectivement très important, et pas seulement lorsqu'on a besoin d'un réconfort douillet. Prenons par exemple le rendement de nos écoles. Ceux qui se préoccupent de la qualité des écoles locales peuvent choisir entre deux stratégies : augmenter de dix pour cent les dépenses consacrées à l'école et obtenir de meilleurs professeurs, plus de livres pour la bibliothèque, etc., ou bien augmenter de dix pour cent le nombre de parents qui prennent part à l'instruction de leurs enfants. Les faits indiquent que la seconde stratégie serait vraisemblablement plus efficace pour améliorer la qualité des écoles. Je ne dis pas que nous ne devrions pas investir plus d'argent dans nos écoles (ma femme enseigne à l'école publique, alors je suis directement intéressé à ce qu'on paie bien les professeurs!). Ce que je veux dire, c'est que la diminution du nombre de parents américains participant à l'instruction de leurs enfants est presque certainement une cause très importante du mauvais rendement des écoles.

La criminalité offre un autre exemple. Si le taux de criminalité de votre voisinage vous inquiète, deux possibilités s'offrent à vous. Vous pouvez augmenter de dix pour cent le nombre de policiers en patrouille ou augmenter de dix pour cent le nombre de voisins qui se connaissent par leur prénom. La deuxième possibilité constitue probablement la meilleure stratégie de lutte contre le crime. Je ne prétends nullement que nous ne voulons pas de patrouille de police, mais je dis que le fait que nous ne connaissons pas nos voisins aussi bien que nos parents connaissaient les

leurs pourrait expliquer en bonne part pourquoi les *Américains sont si préoccupés par la criminalité de nos jours. On pourrait citer bien d'autres exemples encore.

Le capital social a également des répercussions sur votre état de santé. Il existe des études très intéressantes, et même fascinantes, sur les effets des relations sociales sur la santé. Même si on tient compte du fait que vous pratiquez ou non du jogging, votre âge, votre sexe et tous les facteurs de risque, les possibilités que vous mourriez (et elles sont élevées, croyez-moi!) au cours de la prochaine année se trouveront diminuées de moitié si vous vous joignez à un groupe, et des trois quarts si vous devenez membres de deux groupes. Cela ne s'explique pas par le fait que les gens en bonne santé ont tendance à se regrouper. Ces études mesurent la participation d'une personne à des regroupements, puis observent sa longévité. Il ne s'agit donc pas de causalité inverse. Il semble plutôt que le fait d'entretenir des relations avec les autres engendre des effets physiologiques.

En outre, cette plus grande longévité est partiellement due au fait que les relations sociales créent une sorte de filet de sécurité. (Si vous allez à l'église tous les dimanches et qu'un jour, vous glissez dans votre baignoire, quelqu'un va remarquer votre absence. Ce ne sera pas le cas si vous n'y allez jamais.) Une autre raison est que notre entourage nous renseigne sur notre propre état de santé. Ainsi, non seulement le bien-être de notre collectivité mais aussi notre santé physique sont-ils touchés par le désengagement communautaire.

QUE POUVONS-NOUS FAIRE?

Jusqu'à présent, je vous ai décrit l'extraordinaire fléau social qui a envahi l'Amérique au cours des trente dernières années. Je pense que c'est de là que provient un grand nombre des problèmes que connaissent nos institutions. Cependant, bien que mes propos aient semblé pessimistes, pour ma part, je ne le suis pas du tout. Pour vous expliquer pourquoi, j'aimerais vous rappeler une page de l'histoire américaine.

Le message que je vous ai livré ce soir pourrait se résumer ainsi : les bouleversements technologiques, économiques et sociaux des trente dernières années ont mené à un changement lent mais cumulativement radical de notre façon d'établir — ou de ne pas établir — des liens avec les autres. Ces bouleversements ont érodé la plus grande part de notre capital social.

Il y a cent ans, exactement, l'Amérique connaissait une situation semblable. La révolution industrielle — la période de trente ans s'échelonnant de 1865 à 1895 — a apporté des développements techniques qui ont transformé la façon de vivre et le milieu de vie de la population. Cette époque a connu une immigration massive et, bien sûr, l'urbanisation. Ces événements ont eu comme conséquence de détruire une accumulation considérable de capital social (c'est une façon un peu obscure de dire que des gens ont laissé leurs amis d'Appleton en déménageant à Chicago et qu'ils n'avaient pas d'amis ou de relations dans leur ville d'adoption). Le pays s'en ressentait en 1890 : criminalité élevée, écarts économiques grandissants, fort sentiment de corruption politique — une saturnale de corruption politique, comme le décrivait un observateur de cette époque — impression d'inefficacité des institutions et de distanciation entre les gens et la collectivité. Ensuite, dans une très courte période en comparaison du cours de l'histoire, nous avons créé de toutes nouvelles institutions.

Si on jette un coup d'oeil aux dates de fondation des grandes institutions civiles américaines d'aujourd'hui — la Croix-Rouge, le YWCA, les Scouts, la NAACP, l'Urban League, de nombreux syndicats, les Sons of Italy, les Sons of Norway, les associations parents-maîtres, le club Rotary, le Sierra Club, les Chevaliers de Colomb et bien d'autres — on constate qu'elles ont presque toutes été établies entre 1880 et 1910, ce qui représente une période étonnamment dense. Les Etats-Unis connaissaient un déficit en capital social engendré par de grands changements techniques et économiques. On aurait pu dire à ce moment « Holà! Une minute! On retourne à la ferme. C'était bien mieux avant; on connaissait tout le monde. » De même, on pourrait dire aujourd'hui « C'était bien mieux dans les années cinquante. Alors, mesdames, veuillez

retourner à vos chaudrons et éteindre le téléviseur en passant. »
Toutefois, ce *n'est pas* ce que je propose de faire, bien au contraire.

Nous devons faire preuve de créativité. Notre rôle n'est pas de nous plaindre du sort du Elks Club ou des ligues de quilles, mais d'être aussi socialement ingénieux que ces gens qui, au siècle dernier, ont créé la Croix-Rouge, les Scouts et les assemblées parents-mâtres. Nous devons inventer des institutions adaptées à notre façon de vivre, tout en recréant de véritables liens collectifs. Voilà, à mon avis, un des grands défis de notre temps.

VOTRE POINT DE VUE A DE L'IMPORTANCE. . .

Le CCG est heureux que vous ayez obtenu un exemplaire de cette publication et espère que celle-ci a répondu à vos attentes. Nous aimerions que vous répondiez aux questions suivantes et que vous nous transmettiez, le cas échéant, vos observations afin que nous puissions évaluer l'intérêt et l'utilité de ce document et mieux planifier dans l'avenir nos activités en matière de publication.

Faites-nous part de votre réaction à l'égard des énoncés suivants en encerclant le chiffre approprié.

	1	2	3	4	5	6
	<i>Pas d'accord du tout</i>	<i>Pas d'accord</i>	<i>Pas tout à fait d'accord</i>	<i>Passablement d'accord</i>	<i>D'accord</i>	<i>Tout à fait d'accord</i>
<i>Cette publication m'a permis d'obtenir des perceptions et des informations utiles.</i>	1	2	3	4	5	6
<i>La longueur et le mode de présentation de la publication sont appropriés.</i>	1	2	3	4	5	6
<i>Cette publication</i>						
<i>m'a fourni de nouvelles optiques utiles sur la nature du gouvernement contemporain et le contexte dans lequel il évolue.</i>	1	2	3	4	5	6
<i>m'aide à comprendre les défis auxquels la fonction publique est actuellement confrontée ou pourrait être confrontée dans l'avenir</i>	1	2	3	4	5	6
<i>influera sur mon comportement et mes pratiques de gestion/leadership.</i>	1	2	3	4	5	6

Autres observations (Si vous avez besoin de plus d'espace pour vos observations, vous pouvez les écrire au verso.)

Données personnelles : Soyez assuré que nous demandons les questions suivantes uniquement afin que notre base de données soit plus complète. Répondez en utilisant le chiffre approprié.

1. Âge	2. Années dans la fonction publique	3. Votre groupe et niveau	4. Non-fonctionnaire canadien	5. Sexe
1. 25-30	1. 0-5	1. SM/SM associée	1. Autre fonctionnaire	1. Homme
2. 31-35	2. 6-10	2. SMA (EX 4 et 5)	2. Université/collège	2. Femme
3. 36-40	3. 11-15	3. EX (1 à 3)	3. ONG	
4. 41-45	4. 16-20	4. EX niveau équivalent	4. Autre	
5. 46-50	5. 21-25	5. EX moins 1	5. Autre pays	
6. 51-55	6. 26-30	6. EX moins 2		
7. 56-60	7. 31-35	7. Autre		
8. 61-65				

Lisez-vous les publications du CCG à intervalles réguliers? Oui Non

Avez-vous présenté vous-même une demande pour obtenir un exemplaire de cette publication? Oui Non

Comment avez-vous entendu parler de cette publication?

d'un collègue

dans une autre publication du CCG

autre (précisez ci-dessous)

Si vous aimeriez que notre liste de publications contienne des publications portant sur d'autres sujets, veuillez indiquer ici quels sont ces sujets.

Veuillez nous faire parvenir vos observations aux coordonnées au verso.

Publications du CCG en gestion publique

Numéro:

Les conférences John L. Manion

- P66F La Conférence John L. Manion, 1996
La société civile en déclin : pourquoi? Et après? *Robert D. Putnam*, 1996/09
- P56F La Conférence John L. Manion, 1995
Pour s'adapter : tourner en rond...mais dans la bonne direction,
Pierre De Celles, 1995/08
- P36F La Conférence John L. Manion, 1994
Mondialisation, gouvernement et compétitivité, *Nancy J. Adler*, 1994/08
- P20F La Conférence John L. Manion, 1993
Partenaires de la gestion du Canada : l'évolution des rôles du
gouvernement et de la fonction publique, *Marcel Massé*, 1993/04
- P11F La Conférence John L. Manion, 1992
Le gouvernement à l'ère du postmodernisme, *Richard D. French*,
1992/05
- P2F La Conférence John L. Manion, 1991
La gestion dans le secteur public : emblème de réforme pour la
fonction publique canadienne, *J.E. Hodgetts*, 1991/03

Les conférences Jean Edmonds : les femmes et le monde du travail

- P65F La Conférence Jean Edmonds 1996
La voie de l'égalité entre les sexes : progrès réalisés et défis à venir
Jocelyne Bourgon, 1996/06
- P50F La Conférence Jean Edmonds 1995
«C'est maintenant le tour des femmes», *Arthur Kroeger*, 1995/05
- P41F La Conférence Jean Edmonds 1994
L'égalité, les droits de la personne et les femmes,
Rosalie Silberman Abella, 1994/10

L'éthique et les valeurs

- P63F L'ère de l'éthique dans l'administration publique canadienne,
Kenneth Kernaghan, 1996/06
- P49F Vaincre les vicissitudes par la fermeté de ses convictions
La gestion et le perfectionnement des services correctionnels :
une approche stratégique fondée sur les valeurs, *Ole Ingstrup*, 1995/03
- P37F La série Dewar : perspectives sur la gestion publique
Les valeurs dans la fonction publique, *Centre canadien de gestion*, 1994/06

L'équité et la diversité

Les mères au travail : concilier la vie professionnelle et la vie familiale,
Catherine Lee, Linda Duxbury, Christopher Higgins, 1994/10

P39F -Version intégrale

P40F — Résumé

Négociation et gestion des conflits

- P38F La négociation : redéfinir le succès, *Joseph Stanford*, 1994/06

28 / PUBLICATIONS DU CCG EN GESTION PUBLIQUE

Apprentissage et perfectionnement des cadres

- P46F La révolution stratégique au niveau du perfectionnement des cadres : qu'est-ce que cela signifie pour vous et votre organisme? *Ole Ingstrup*, 1995/02
L'apprentissage permanent : un rapport du CCG, 1994/05
- P34F — Version intégrale
P35F — Résumé
- Le leadership dans un monde en évolution : le développement du potentiel directorial, *Peter Larson, Robert Mingie*, 1992/10
- P24F — Rapport détaillé
P17F — Points saillants
- P6F L'apprentissage en milieu structuré : le contexte de l'administration publique, *R. Bruce Dodge*, 1991/06

La gouvernance dans un environnement en évolution

- P64F La gestion publique dans le nouveau millénaire : à quel point réduire la présence gouvernementale? *Arthur Kroeger*, 1996/05
Techniques de gestion pour le secteur public : de la doctrine à la pratique, *Christopher Pollitt*
- P53F -Version intégrale, 1995/07
P59F — Résumé, 1995/10
- P52F La gestion de l'incohérence : le dilemme de la coordination et de la responsabilisation, *B. Guy Peters, Donald J. Savoie*, 1995/07
- P47F Le renouvellement de la fonction publique : des moyens aux finalités, *Ole Ingstrup*, 1995/03
- P45F La série Dewar : perspectives sur la gestion publique
Repenser le gouvernement, *Centre canadien de gestion*, 1994/12
- P31F La fonction publique, l'état en transition et la fonction gouvernementale, *B. Guy Peters*, 1993/12
Mondialisation et gestion publique, *Donald J. Savoie*
- P30F -Version intégrale, 1993/12 (Réimprimé 1995/02)
P44F — Résumé, 1994/11
- P29F Réinventer Osborne et Gaebler : leçons à tirer des travaux de la Commission Gore, *B. Guy Peters, Donald J. Savoie*, 1993/11

Les politiques et la gouvernance

- P62F La capacité des pouvoirs publics d'élaborer des politiques, *B. Guy Peters*, 1996/06
- P60F Repenser les politiques : renforcer la capacité d'élaborer les politiques : rapport d'un colloque, 1996/01
- P58F Repenser les politiques : perspectives sur les politiques publiques, *John C. Tait, Mel Cappe*, 1995/10

Les sous-ministres et la gestion stratégique

- P32F **Les chefs de cabinet de ministres du gouvernement fédéral en 1990 :** profils, recrutement, fonctions et relations avec la haute fonction publique, *Micheline Plasse*, 1994/04
- P23F **Gestion stratégique dans la fonction publique :** l'évolution du rôle du sous-ministre, *Frank Swift*, 1993/11
- P22F **La planification stratégique dans l'administration gouvernementale :** une comparaison Ottawa-Québec, *Mohamed Charih, Michel Paquin*, 1993/11
- Qu'est-ce que la gestion dans le secteur public? Perspective inspirée par une expérience personnelle, *A.W. Johnson*
- P21F -Version intégrale, 1993/05 (Réimprimé 1994/12)
- P28F — Résumé, 1993/05
- Comment évaluer un haut fonctionnaire? La réponse des sous-ministres fédéraux, *Jacques Bourgault, Stéphane Dion*, 1993/03
- P19F — Version intégrale
- P27F — Résumé
- P7F **L'évolution du profil des sous-ministres fédéraux, 1867-1988,** *Jacques Bourgault, Stéphane Dion*, 1991/07

Le processus consultatif

- P42F **Gérer une commission royale :** un modèle de planification et d'organisation découlant de l'expérience de la Commission royale sur le transport des voyageurs au Canada, *Janet R. Smith, R. Anne Patterson*, 1994/10
- P15F **Le Secrétariat des conférences constitutionnelles :** une réponse originale à un défi en gestion publique, *Peter Harrison*, 1992/06
- P14F **La consultation :** lorsque le but est de prendre de bonnes décisions, *R. Anne Patterson, Rod A. Lohin, D. Scott Ferguson*, 1992/06
- P10F **Le Forum des citoyens sur l'avenir du Canada :** rapport sur le processus consultatif, *Wendy Porteous*, 1992/03
- A Case Study in Multi-Stakeholder Consultation: The Corporate History of the Federal Pesticide Registration Review, or How We Got From There to Here, *Hajo Versteeg*, 1992/03 [Résumé en français]
- P9E1 Volume 1. General Principles for Decision Makers
- P9E2 Volume 2. Practical Considerations for Process Managers and Participants
- P8F **Les gestionnaires du secteur public et les milieux d'orientation :** apprendre à relever de nouveaux défis, *Evert A. Lindquist*, 1991/09
- Service et qualité**
- P25F **Des principes aux résultats:** l'amélioration de la qualité du service au sein des organismes du secteur public, *Tim Plumpton, Donald Hall*, 1993/10

30/PUBLICATIONS DU CCG EN GESTION PUBLIQUE

- Application de la Charte des droits des citoyens du Royaume-Uni,
G. Bruce Doern, 1992/12
- P18F -Version intégrale
P26F — Résumé
- La restructuration et l'amélioration des processus**
- P51F **La** rtingenierie dans la fonction publique : promesse ou danger?
Ole Ingstrup, 1995/04
- La dimension humaine de la gestion**
- P43F **La** rétroaction ascendante à la fonction publique, *Sharon Varette*,
Eric Phillips-Beaudan, 1994/11
- Gérer l'évolution de l'organisation**
- P48F **Relever le** défi : gérer le changement dans les années quatre-vingt-dix,
David Shepherdson, 1995/04
- P16E Managing Public Sector Divestment, *Tuïeb Hafsi, Jan J. Jørgensen*,
1992/06 [Résumé en français]
- P13F Un bon départ : la mise en oeuvre de la TPS par Revenu Canada,
Douanes et Accise, *Mike Smith*, 1992
- P5F Notre cheminement : le renouveau organisationnel des services
correctionnels fédéraux, *Livre écrit par les membres du personnel et les
détenus du Service correctionnel du Canada*, 1991
- P4E Innovation in the Public Service, *James Iain Gow*, 1991/03
[Résumé en français]
- Organismes de service spéciaux**
- P61F Questions pour les ministères d'attache et les agences centrales, *Alti Rodal*,
1996/04
- P57F Autonomie, responsabilité et mesure du rendement, *J. David Wright*, 1995/10
Vue d'ensemble du projet des organismes de service spéciaux,
J. David Wright, Graeme Waymark, 1995/08
- P54F -Version intégrale
P55F — Résumé
- Historique des organismes**
- P33F Le Centre canadien de gestion : les premières années, *John Hunter*,
1994/05
- P3E A History of the Patented Medicines Prices Review Board:
The Early Years, *Eric A. Milligan*, 1991/03 [Résumé en français]
- Autres publications**
- P12E The Accountability of Mixed Corporations, *Asit K. Sarkar, Jack G. Vicq*,
1992/05 [Résumé en français]
- P1F Comment préparer et présenter des séances et des cahiers
d'information de qualité supérieure, *Roderick G. Quiney*, 1991/02