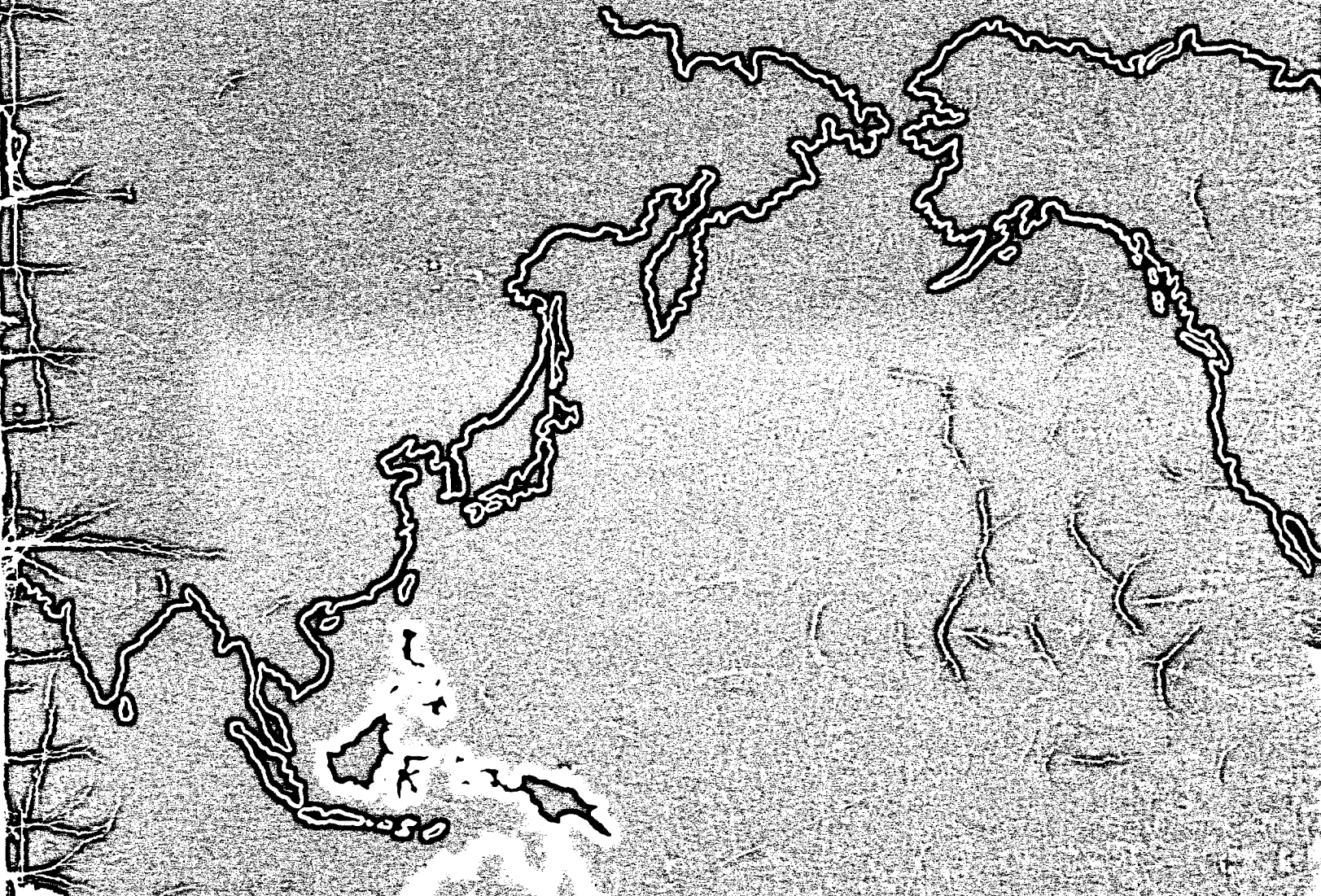


doc  
CA1  
EA  
82A76  
EXF

# ASIA PACIFIC FOUNDATION

*John Bruk* |



# ASIA PACIFIC FOUNDATION

*John Bruk* |

M  
b 190 2660 (E)  
b 231549X (F)

**OUTLINE OF STUDY  
ON  
ASIA PACIFIC FOUNDATION**

	<b>PAGE</b>
TABLE OF CONTENTS .....	i
I. LETTER TO THE MINISTER .....	iii
II. INTRODUCTION .....	1
III. BACKGROUND .....	2
Method of Study .....	3
IV. SUMMARY OF FINDINGS .....	4
V. RECOMMENDATIONS .....	10
A. Objectives of the Foundation .....	10
B. General Principles of the Foundation .....	10
C. Ways and Means .....	12
1. Specific Functions .....	12
2. Establishment .....	13
(i) Name .....	13
(ii) Incorporation .....	13
(iii) Location .....	13
(iv) Board .....	13
(v) Funding .....	15
VI. SUMMARY OF RECOMMENDATIONS .....	17

43-235-418 / 43-256-314

10/10/10

# THE HISTORY OF THE

1800

OF THE

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

1800

John Bruk

330-355 Burrard Street  
Vancouver, B.C. V6C 2G8  
Telephone 604) 687-2586

September 23, 1982

The Honourable Allan J. MacEachen,  
Secretary of State for External Affairs,  
External Affairs Department,  
Lester B. Pearson Building,  
125 Sussex Drive,  
Ottawa, K1A 0G2

Dear Mr. MacEachen:

Further to a request last November by your predecessor, The Honourable Mark MacGuigan, to undertake a study of the feasibility of establishing a Canada Foundation for Asia and the Pacific, I have completed the study and am now submitting to you my report.

In brief, the report outlines the results of the study I undertook, and makes specific recommendations for the creation of an Asia Pacific Foundation. Such a foundation would have as its ultimate objective: the advancement of our cultural and economic development through the deepening of understanding of Canada abroad, as well as the promotion of mutual learning between Canada and the peoples of the Asia Pacific region.

There is no doubt that there is both broad and general support for the concept of an Asia Pacific Foundation among all sectors within Canada who have an interest in Asia and the Pacific. With participation and financial support from the various levels of government, the private sector, the academic community, as well as some other institutions and individuals, the establishment of a Foundation is not only feasible, but necessary at this time.

It is recommended then, that an Asia Pacific Foundation be established as an independent, non-profit, non-political organization; that it be devoted to cultural, economic, and other public affairs, as well as to the promotion of discussions and exchanges in areas of vital interest to the peoples of the Asia Pacific region; that it initiate, advance, and encourage a sustained program of study aimed at developing a more meaningful relationship between Canada and the countries of the Asia Pacific region based on mutual knowledge, appreciation and respect.

The federal government, therefore, should proceed expeditiously to establish an Asia Pacific Foundation in Vancouver, providing the necessary financial resources to permit it to begin operations without delay. Specifically, the Prime Minister should ask a small group of people, acting as an initial working board, to seek incorporation of the Foundation under the Canada Corporations Act. The federal government should also commit approximately twenty million dollars over three years as its share of an endowment fund for the Foundation, ten million dollars of that amount to be contributed immediately. This will provide an initial annual operating budget of approximately one and a half million dollars, which is considered the minimum amount required to launch the Foundation successfully.

It is essential as well, that the provincial and territorial governments be invited to play a significant role in the development of the Asia Pacific Foundation if it is to be effective. For one reason, many of them have expressed their genuine interest and willingness to do so; for another, no true Canadian institution can function without substantial regional involvement. In addition, the participation of Quebec, with its unique bi-cultural character, will be an important contribution to the over-all dimensions of the Foundation.

Therefore, it is recommended that the federal government invite the provincial and territorial governments to match the federal contribution to the endowment fund beginning with, and in direct proportion to, their representation on the Board of Directors.

In view of other institutions of a similar kind in other countries, this is a modest and minimal financial requirement if the objectives of the Foundation are to be given a realistic chance to succeed.

My recommendations are based upon a consensus view which I have discovered in the course of my study. In that regard, I am much indebted to a great many individuals who put an extraordinary amount of effort into studying the concept of an Asia Pacific Foundation and came forward with thoughtful and specific recommendations. In fact, their advice has had a great influence on my final recommendations, and in many instances they will recognize some of their ideas put forward in the body of this report.

However, in the final analysis, the judgements and the recommendations have had to be my own, and I accept full responsibility for them, as I do for the accuracy of the report. I have stated clearly in the report that the study I conducted was not exhaustive of all views, nor of all the research available. However, there is enough solid evidence to conclude that the creation of an Asia Pacific Foundation is both desirable and timely. As an added note, I would like to point out that the Japanese Government was able to establish the Japan Foundation within one year of their decision to study the need for such an institution. I see no reason why we cannot act as quickly.

I would like to take this opportunity to thank your predecessor, The Honourable Mark MacGuigan, for the fine assistance he has given me throughout the process of preparing this report. I would also like to thank the members of your department, specifically, Messrs. W.T. Delworth and L.A.K. James.

I feel well rewarded for my own efforts, for this study has been a singularly enriching experience for me. I have met many Canadians from diverse regions of the country and have substantially increased my awareness and appreciation of Canada as a unity.

Finally, I must without naming all the many contributors who have assisted me, give special recognition to N.V. Freeman for her contribution to the writing of this report.

Sincerely yours,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "John A. ...". The signature is written in a cursive style with a large, sweeping initial letter.

JB:jdw

## II. INTRODUCTION

The pressing need to create a foundation which would focus on Canada's relationship to Asia and the Pacific, is an idea that first emerged in public discussion in November 1980 at the Pacific Rim Opportunities Conference, held in Vancouver. This was significant as it represented an acknowledgement by government and the private sector that something was missing in the further development of Canada's relations with the countries of Asia and the Pacific, a region of great opportunity and challenge for Canada.

This public airing of the concept of a foundation served as a catalyst. In the ensuing months, interest in exploring the idea began to grow with further seminars and discussions on Canada's relationship to Asia and the Pacific taking place in other parts of the country. In the fall of 1981, as a result of the federal government becoming increasingly aware of this growing positive public response, the Secretary of State for External Affairs commissioned a study of the feasibility of establishing a Canada Foundation for Asia and the Pacific.

This report is based on the findings of that study conducted over the period November, 1981 to September, 1982.



### III. BACKGROUND

I accepted the challenge of preparing a report on the feasibility of establishing a Canada Foundation for Asia and the Pacific because I am convinced it is an idea whose time has come. For nearly two decades I have been active in Pacific commerce – specifically with Japan: first, as a lawyer in the 60's assisting in the negotiations of joint ventures between Canadian and Japanese companies, and later in the 70's, as President of a Canadian company which became the world's largest exporter of lead and zinc concentrate to Japan. Travelling back and forth across the Pacific on a regular basis during this time, I came to admire what was being done by the Japanese people with respect to their economic development. They had both the wisdom and confidence to take a long term point of view, as well as the ability and discipline to achieve it. I was further impressed by their energy and determination in pursuing knowledge of the West, including its cultures, customs, languages and technology. I began to realize that the kind of progress they were having was to be of a long duration, that it would bring about considerable changes in their part of the world, changes that would also have dramatic repercussions in Canada.

I became convinced that we had to begin in Canada to be more than just reactive to their success; that we had to take a new and more forceful role in Asia and the Pacific if we were to establish a new base to move more confidently and successfully into the future. In particular, I felt we had, in turn, to learn from Asia and the Pacific, just as they had learned from the West. We had to come to grips with understanding Asian and Pacific societies better: understand their philosophy, their religions, their cultures, in order to fully grasp the idea systems which fuel their organizational achievements – achievements which are the cornerstone of the extraordinary developments taking place in the Asia Pacific region.

This kind of comprehensive undertaking is even more urgently needed today as the economic and social challenges facing us in Canada are of much greater magnitude than we have ever experienced or expected. Unless we begin to understand the psychological and philosophical underpinnings of Asian and Pacific societies, we will not be able to adapt successfully to the challenge they represent.

In 1980, when I heard people advocating for the first time publicly the creation of an Asia Pacific Foundation to meet this need, I became involved. In 1981 I undertook to conduct a study of its feasibility for the Department of External Affairs. At first, I thought it would take only a few months to talk to a small group of interested people and then write a short report. I was not prepared for the snowball effect that the announcement of the study would have, or the interest that would be generated in different regions of our country. Almost immediately there was a flood of inquiries, letters and phone calls. In addition, the Pacific-Asia Cultural and Economic Exchange Society of Victoria and the Vancouver Mokuyokai Group organized meetings, and four major universities organized their own independent symposiums.

## METHOD OF STUDY

The method of study was to elicit the views of all those interested in the creation of an Asia Pacific Foundation to determine whether there was a common thread of argument running through them. The study was conducted through a series of:

- a) interviews, meetings, correspondence with individuals and representatives of business, universities, government, labour, media, the arts, museums and governments at the federal, provincial and municipal levels,
- b) discussions with representatives of major existing foreign and Canadian foundations,
- c) separate meetings with the Pacific-Asia Cultural and Economic Exchange Society of Victoria and the Vancouver Mokuyokai Group, and
- d) participation in three symposiums sponsored by The University of Toronto and York University jointly, The University of Montreal, and The University of British Columbia.

As the study progressed, I found that there was a very genuine concern and interest in Asia and the Pacific among the young, professionals, independent businessmen, large corporations, religious groups, journalists, students, as well as labour leaders and politicians. I discovered too that this interest was generated, not only in the West where it might be expected, but also in Central and Eastern Canada. In addition, the university symposiums, organized independently of the study, attracted speakers and participants from many different areas of activity from across the country. They made a valuable contribution to the study and in themselves were a significant measure of the widespread interest the foundation idea has generated.

Significantly, by the end of the study there emerged from coast to coast, spontaneous and substantial agreement by the representatives of business, government, and academia that Canadians must waste no time in enlarging their understanding and awareness of the social and economic changes that have shaped Asia and the Pacific in the last decade, if we are not to fall irreparably behind as a leading economic partner of the region. It was further recognized that this task was impossible without, at the same time, endeavouring to understand and appreciate the different cultures and value systems which determine how these populations live.

There was as well, the beginning of a consensus that a specific Asia Pacific Foundation could achieve two important and related goals. First, it would serve as a visible commitment of Canada's continuing determination to develop stable and beneficial relationships with all the Asian and Pacific nations based upon mutual respect and understanding. Second, it would serve to create a much needed 'idea forum' wherein Canadians from all walks of life could begin to study and plan our long-term role in an emerging Pacific community.

However, closer examination of that consensus revealed a most impressive fact. The strong and deeply felt support for an Asia Pacific Foundation was not based on self-interest, but was truly national in character. It has been one of those rare instances in Canadian life where I saw Canadians recognizing that there was something more at stake in these discussions than mere selfish interest. I believe there is a genuine feeling by the Eastern regions that they can best do things in Asia and the Pacific by joining with the Western regions in a co-operative partnership and vice versa. This feeling is in part based upon a very realistic assessment of the enormous cost each region or province would have in embarking upon this task alone, but there are deeper insights at work as well.

One insight is the recognition that regional and bi-cultural participation in an Asia Pacific Foundation will provide depth and added capability. Another insight is the understanding that there is an enhancement of regional interests in seeing them as part of a larger national entity – an entity that could unite Canada for larger purposes. In the words of one participant, I cannot recall ever attending meetings of the kind I had while working on this study at which leaders from the private sector, government, and the universities appeared to share as strong a common sense of purpose, and as strong a determination to do something together for the benefit of the whole country. It was a rewarding experience as a Canadian.

Like all reports, this one is incomplete. This study has only succeeded in turning over the rock under which a humming nest of interest lies. There is still a great number of interested people out there whose voices should be heard. I would have liked to see every single organization that has dealings with Asia and the Pacific, either directly or indirectly. I would have liked to visit major capitals where successful foundations are already in place such as Bonn, London, Canberra, Washington, Paris (I visited Tokyo). I would have liked to have had a private conversation with every provincial government (I have talked with six). However, neither time nor money permitted all of these activities, and since my first priority was to move quickly on this idea, it was necessary to limit my study accordingly.

Nevertheless, I strongly recommend that whoever is called upon to organize such a foundation should take up where my report has left off. They should see to it that they maintain contact with other constituents so that these voices can contribute to the strength and effectiveness of the Foundation. I further recommend that there be more in-depth studies of the activities of similar foundations on an on-going basis, with an eye to the possibility of establishing some joint activities. Important as such studies are, they are not essential for the task at hand, which is the immediate establishment of an Asia Pacific Foundation.

#### IV. SUMMARY OF FINDINGS

The following is a set of recurring major arguments encountered in this study, drawn from a multiplicity of views. Taken as a whole, they represent a confirmation of the growing recognition of the importance of the Asia Pacific region for Canada, and are the premises upon which my recommendations and conclusions have been based.

Originally, support for an Asia Pacific Foundation was efficiency oriented: based on a belief that Canadian ties with Asia and the Pacific had developed to such a point of complexity and overlapping that an umbrella organization was required to make the best possible use of whatever Canadian institutions already existed.

Recently, however, the urgings for the creation of an Asia Pacific Foundation reflect a broader and deeper reassessment. Fresh arguments are based on the growing realization that we are moving into what might be called an Asia Pacific era in world affairs; an era for which we should be better prepared. Already there are early intimations that, out of the vast region which comprises Asia and the Pacific as we have known it, a small group of countries are beginning to develop the new concept of a Pacific community. This is a concept of a community that would embrace the developed and developing countries on both sides of the Pacific, held together by the glue of interdependence, mutual respect and economic cooperation. Since Canada is a natural member of this likely emerging community, we should be addressing ourselves in a co-ordinated and rational way to the economic, cultural and political implications of such an important eventuality.

Advocates for these new arguments point to evidence of the massive acceleration in the rate of change taking place in the world today, especially in the Asia Pacific region. With the rapid advances in communication technology, we are faced with the reality of an ever-shrinking world; a world in which every country's future is inexplicably bound up together in a new and fragile global web. Within this new reality, the Asian and Pacific region has a very distinct and important role to play.

One reason is the simple fact of their population density. The Asian and Pacific nations account for over half the human race. They represent a virtual kaleidoscope of possible societies and conditions ranging from the primitive stone age societies of Papua New Guinea to the most technologically advanced ones of Japan. They contain free market economies like Hong Kong as well as highly centralized ones like North Korea. They stretch from the sparsely populated areas of Australia to the most densely populated ones of Singapore, from totally agricultural countries to totally industrial states. They contain the world's oldest cultures and four of the major religions – Islam, Christianity, Buddhism and Hinduism.

These facts, coupled with the vigorous energy some of these societies have been capable of generating, have caused an enormous take-off in their economies in the last twenty years. Japan alone has become a trillion dollar economy. The added examples of South Korea, Singapore, Hong Kong and Taiwan have shown there is a new complexity in the ways of doing business – ways that are different from our own. The spinoff from all of this Asia Pacific activity has already had considerable impact on our own economy, and will continue to exert an even greater one in the future. The challenge is inescapable. The consequence of that impact we can no longer afford to ignore nor approach with half-hearted measures. Either we learn to adapt to these changes and find long range solutions, or our present economic difficulties will deepen if not prevail.

Furthermore, when we take a hard look at the Canadian situation, it is clear that we can have an important role in the opportunities that are emerging. For one thing, we are a major Pacific nation; not from the point of view of our population, or even our political power, but from the point of view of our advanced technology, our skilled labour force, and our large land mass with its rich natural resources. These are important facts which allow us to make a contribution to the North-South dialogue in the region where we naturally play both a "North" and "South" role: our industry and technology are developed, yet our natural resources are presently our main export into the region.

Another reason why Canada could play a major role in an emerging Pacific Community is the mosaic-like structure of our own society. We contain within our country a substantial cross-section of all the major nations in the Asia Pacific region – a microcosm of multi-culturalism. It is a situation which provides us with an additional wealth of cultural traditions, knowledge and skills to draw on in pursuing our opportunities in the Asia Pacific region.

The fact that we are not a major world power works to yet another advantage for Canada: our motives are less suspect, thus allowing us a greater measure of trust, and providing us with a unique opportunity to be a co-ordinator and a natural joint venture partner within the region. Furthermore, since Canada is both a Pacific and an Atlantic nation, it could, through its influence, add another whole dimension to an emerging Pacific community: it could provide a channel between the Pacific and the Atlantic.

However, the great opportunity for Canadians in the Asia Pacific region is a double-edged sword: we also face a great risk. If we fail to take an active leadership role now in an emerging Pacific community, others will take our place; they will see to it that their interests, not ours, are advanced. The result will be that we will have nothing to say about the structure, the purposes and rules of a game that will have a deep impact on our lives.

In addition, it is imperative that we find a mechanism for a total rather than fragmented Canadian involvement in the region, for Canada's strength lies in its totality, not in individual regions or provinces. If the Western provinces alone become too involved in the emerging Pacific community, this will be at the risk of greater difficulties for the Central and Eastern provinces.

One of the first tasks we must do then to meet the challenge is shift our consciousness away from its historic Euro-centric focus. Up to now we have always looked to Europe for our cultural roots and economic ties...seeing ourselves as trading partners with our mother countries and with the United States, as well as the cultural offsprings of England and France. However, the present realities of our economic situation do not square with the traditional views. In 1981 trade with Asia and the Pacific exceeded for the first time that our combined trade with all of Europe. While it would be suicidal to ignore our on-going and important relationship with the United States and the European countries, these new economic facts cannot be ignored. It is now time to broaden our horizons and begin to shift some attention to our 'Near West' rather than our 'Far East'.

Unfortunately, the problem facing us at the beginning of the 80's is that we have neither the awareness nor the organizational structure in place to accomplish this task. All we have is a number of bilateral organizations that have sprung up over the years

in response to these pressing needs. While they have done an outstanding pioneering job in this region and have much to contribute, there is a growing risk of their efforts becoming fragmented, unco-ordinated and wasteful; a problem they themselves have begun to recognize. Thus there is a growing consensus that what is needed is a leadership role to initiate the formation of one unifying and purposeful direction.

While these facts make it increasingly clear that there is a new urgency in Asia and the Pacific that we must pay attention to in order to both realize our opportunity and protect our interests, it is also clear that we are relative latecomers to the field. To name a few examples: Japan set up a foundation ten years ago, Australia set one up seven years ago; the United States has had its Japan Society for over seventy-five years and its Asia Foundation and Asia Society for almost thirty years. Catching up is going to require a substantial amount of energy and concentration, not just on new ways to advance our economic and political interests, but new ways to enlarge our cultural ties as well. Experience has taught us that the intensity of economic and political relations is dependent on cultural ties, that such ties are intricately bound up with right social and historical heritages of which Asian and Pacific societies are justifiably proud, and that these societies expect others to understand and appreciate that fact.

People do business and seek political solutions to regional or global problems with partners in whom they have trust and confidence. Trust only comes when there is the capacity for understanding and appreciation of different systems of thought. Therefore, a Pacific community of nations in which Canada plays a significant part, can only be realized if Canadians on the one side, and Asian and Pacific cultures on the other, know a great deal more about each other.

This need for a looking-glass between different cultures has become particularly urgent at this time, for there is a cultural transformation going on in much of the Asian Pacific region in which a process of rapid modernization is trying to merge with the traditional values. Canadians must understand the complexity of these changes if we are to understand the people who are experiencing them, and we must understand the people who are experiencing them if we wish to have any kind of relationship with them. There may be an unexpected dividend in this exchange. Perhaps the new perspectives we gain from increased contacts with our Asian and Pacific neighbours will illuminate parts of ourselves; we may come to better understand that elusive Canadian identity in both its strengths and weaknesses.

Catching up then is going to require that Canadians act quickly and effectively. The first step must include the development of united long range objectives. Practically speaking, this will entail acquiring the knowledge we need to make these decisions which in turn requires development of a special kind of expertise.

Because of Canada's size and small population, the country's human resources in this area, like its natural resources, are widely spread and require co-ordination to make us more effective. For provinces to do this individually would be a very costly task. An Asia Pacific Foundation, which would be a national organization guided by the most skilled and respected Canadian experts in Asia Pacific affairs from all regions and sectors of our society, could work together to provide an ideal forum. It could produce a long range, unified Canadian approach while at the same time giving full recognition to and reflecting our regional diversity.

In addition, the challenge of Asia and the Pacific could also be the catalyst which forces Canadians to find new ways to work together to solve old problems. We are facing a crisis in our country at the present time. It is not, as is commonly believed, merely an economic crisis: it is a crisis of confidence. There are great opportunities challenging Canadians, but we seem to lack a unified direction and the necessary will and discipline to pursue them.

Part of the problem is that our country is separated in its interests both regionally and sectorially. For example, our exporting interests (mainly resource based in the West) are in conflict with the domestic manufacturers (mainly Eastern based) who are not only threatened by increased imports of finished goods from Asia and the Pacific, but are also frustrated by real and imaginary obstacles to their attempts to penetrate those markets themselves. These manufacturing interests are in turn in conflict with consumers who like having increased material choices at competitive prices.

Adding to the problem is the whole question of the long range resource interests of Canada. At some point we will need to ask ourselves how long as a society we can continue to export our natural resources — many of them non-renewable — while at the same time continuing to import ever-increasing numbers of manufactured goods until we are at the point of no return: creating jobs in the other countries by supplying natural resources to them, and consequently destroying our own domestic manufacturing industry without developing new employment opportunities.

While we have a very real obligation to continue to provide the raw materials that Asian and Pacific societies both need and have come to depend upon for the employment of their people, we must use our skills to find an appropriate balance of mutual benefit in the exchange. We must find some way in discussions with these countries to create in Canada, parallel with resource development, new activities that will endure long after our resources have been depleted. We must use our rich natural resource base to build a solid future for our citizens and to provide for them a stable and continuous employment opportunity.

To accomplish these unified long range goals we must first put our house in order. While there is great creativity in diversity of interests — and it is one of the virtues that has built this country — when diversity becomes merely divisiveness, it is no longer an asset. It weakens us as a society, slowly, but irrevocably. We must therefore find ways in which the regional and sectorial interests that now divide our country can focus the combined force of their creative energy outward for the benefit of all Canadians. We must move into a new era of co-operation if we are to succeed at another twist in the evolutionary spiral: we must learn domestically as well as abroad, the politics of relationship, not just the politics of confrontation.

An Asia Pacific Foundation could well give us the necessary opportunity to accomplish these goals. Functioning as an independent forum, it might be the best place to work out co-operative solutions to the kinds of specific problems that persistently sap our country's strength. It could develop projects that would unite rather than divide us, while at the same time understanding that regional and sectorial interests must be served. This can be accomplished by having on the Board of the Foundation representation of all regions and all sectors, as well as the two major cultures of our country, and those many individuals that are not represented by any organized sector. In addition, regional dynamism could be encouraged through the establishment of regional affiliates of the Foundation. In this way, the initial structuring of the Foundation would not preclude the future channelling of broad general interest and support.

It is really this idea – the idea of building a new kind of institution – that has caught the imagination of those who are interested in establishing the Foundation. Several political leaders, on the West Coast in particular, called for a bold new venture in Canada's relations across the Pacific. For them, the creation of an Asia Pacific Foundation for this generation, is like the creation of the Fathers of Confederation: the building of the Canadian Pacific Railway which connected the whole country. They see in the creation of the Foundation, the building of a new infrastructure to connect us once again to a larger community – the extension of our communication tracks across the Pacific.



## V. RECOMMENDATIONS

While the ideals for an Asia Pacific Foundation are admirable, and support for them strong, the problem is how to achieve them. This section of the report deals with specific recommendations for the:

- (A) objectives,
- (B) general principles and
- (C) ways and means of achieving these objectives as related to establishment, structure and funding for the proposed Foundation.

### A. OBJECTIVES OF THE FOUNDATION

With the objectives of enriching the social, economic and cultural life of all Canadians, the Foundation would represent a visible commitment of Canadian interest in the Asia Pacific region. It would further provide leadership in bringing the peoples of Canada and the Asia Pacific region closer together in mutual understanding, co-operation and respect. This would require:

1. The Pooling of Canada's Interest, Talent and Energy Relating to Asian and Pacific Activities.

The Foundation would provide effective communication amongst individual Canadians and amongst government, business, labour, academic and other sectors of Canadian society on matters relating to Asia and the Pacific, with a view to building a sense of confidence in Canada about our long term role in the region.

2. The provision of a Two-Way Cultural Looking Glass.

The Foundation would inform and sensitize Canadians about the political, economic and cultural developments in Asia and the Pacific through illuminating the cultures and social and economic values of the different societies, as well as projecting back those of Canada and its people.

3. The Creation of an Idea Forum.

The Foundation would provide a clearing house where new ideas in relation to the Asia Pacific region could be developed. It would provide advice to the different levels of government and sectors in Canada on the appropriate policies and strategies to pursue within the region.

### B. GENERAL PRINCIPLES OF THE FOUNDATION

While the objectives are far-reaching and the challenges and opportunities substantial, we should remember that "a walk of a thousand miles starts by a single step". This is particularly relevant if we are embarking upon an Asia Pacific experience where the cultures are primarily influenced by such wisdom. Though the Foundation can be expected to provide leadership, as well as being a focal point for co-ordination of Canadian activities in Asia and the Pacific, it would be a mistake to burden it with the

impossible expectation that it can solve all of our problems in this region. Therefore the Foundation should build confidence in its ability to get things done by starting out as a small organization with a clearly defined specific plan that is possible to achieve in six years. The Foundation should also function initially, primarily as an information and resource centre; it should be concerned with specific tasks such as compiling a resource inventory of all Canadian talent and expertise, co-ordinating the activities already being generated in different parts of the country, and initiating the task of long range analysis of Canadian interests. Its main task should be the development of its own justifiable role as a two-way cultural looking glass and an idea forum for Asia and the Pacific.

Though we have much to learn from the history and present functioning of other foundations and institutions in the world, and while the objectives of the various foundations, institutes and agencies are very similar insofar as they aim to stimulate cultural, social, economic and other activities with a specific country or region, they are all organized in a different way. The main lesson we can learn from others is not to repeat their mistakes, while at the same time accepting their strong points.

Therefore it is recommended that the Foundation meet the following general principles:

1. The Foundation must be entirely Canadian in representation, direction and funding.
2. The Foundation's structure should be generated by uniquely Canadian needs rather than copying foreign institutions.
3. The Foundation must be totally independent as an institution. It must not be captive of any vested interests, be they government or private, sectorial, regional or cultural. Instead, it must strike a balance amongst all regions, main sectors and cultures of our society. At the same time the Foundation must recognize the interests and aspirations of those Canadians who are not represented by any organized sector. Though the federal government should take the leading role in initiating the organizing of the Foundation, there must be built-in mechanisms to encourage substantial provincial and territorial involvement and to encourage private initiative at every level, so that the Foundation's future direction will become independent, though not isolated from government.
4. The Foundation must be self-generating. The responsibility for its future success must not remain with either the federal or provincial governments. Public initiative should be used to marshal private initiative.
5. The Foundation must be fully accountable. That is, it must be able to demonstrate in an on-going way that it is truly answering the expressed needs of the particular community of interests for whom it was initiated, thereby ensuring a broad support base.
6. The Foundation must emerge as a strong and prestigious body of recognized and respected experts in their fields relating to Asia Pacific affairs. Therefore, in order to encourage the interest of this kind of person, the Foundation must have the economic and organizational means to do a significant job.

7. The initial structuring of the Foundation must be kept flexible. The institution must be left free to grow organically out of the necessity of its stated objectives. Otherwise it will not encourage a high degree of creativity and interest on the part of its participants.

In meeting these principles the Foundation must not in any way detract from the activities already being undertaken by existing institutions and associations such as: the Canadian Committee of the Pacific Basin Economic Council (PBEC), the Canada-Japan Business Co-operation Committee, the Canada-Korea Business Council and the Canada-China Trade Council, to name a few, as well as the universities and indeed the three levels of government. The study confirmed that there are many centres of excellence in Canada with interests in Asia and the Pacific. However, their activities are often carried out in isolation without achieving the full potential for the community at large.

Therefore, it is recommended that the Foundation more fully exploit existing facilities and resources by providing information and co-ordinating skills for the organizations already active in Asia and the Pacific. This could include co-operating with the bilateral business associations to support efforts to increase the awareness among Canadian businessmen of the market opportunities in the Pacific, as well as assisting in the funding of such organizations.

## **C. WAYS AND MEANS**

### **1. Specific Functions**

The following are a list of functions the Foundation could perform to accomplish the listed objectives:

- (i) Co-ordinate research by determining the gaps in existing research programs, as well as responding to the research needs of business, government, universities and other organizations.
- (ii) Maintain up-to-date information files in the form of an inventory of Canadian activities and names of people in the country and abroad who have special skills related to Asia and the Pacific.
- (iii) Provide a balance between being a grants-making and operating institution; providing grants for activities that develop a coherent and co-ordinated Canadian approach to Asia and the Pacific as well as those that promote awareness and understanding.
- (iv) Encourage learning of the Asia Pacific languages and disciplines in our schools and universities to meet the needs of the future as far as the Asia Pacific region is concerned.
- (v) Provide scholarships for students from Pacific communities to study in Canada and for Canadians to study in the Asia Pacific region.
- (vi) Promote academic, cultural and other sectorial exchanges (such as religious, business, labour) by organizing symposiums and conferences to bring Canadians together to share their ideas and discuss proposals.

- (vii) Encourage the involvement of Canada in joint projects and symposiums with other nations, particularly involving young people.
- (viii) Establish media fellowships and journalist exchanges in order to encourage more Canadians to reside abroad and support increased media interest in a developing Pacific community. At present there is only one Canadian correspondent resident in Tokyo, three in Peking and none in the whole of the rest of Asia.

## 2. Establishment

### (i) NAME

It is recommended that the name of the Foundation be "ASIA PACIFIC FOUNDATION".

### (ii) INCORPORATION

In order to mobilize from the start the interest in the Foundation that this study has found to exist, it is important that representatives of the interested sectors in Canada play a formative role in the creation of the Foundation. Therefore, it is recommended that the Prime Minister ask a small number of people with an interest in the Foundation idea to act as an initial working group, and that their first task be the incorporation of an Asia Pacific Foundation as a corporation without share capital under Part II of the Canada Corporations Act. This group would also serve on the Foundation's first Board of Directors as the founding Directors. It is further recommended that the Prime Minister appoint from this group the Foundation's first Chairman and first Vice-Chairman.

### (iii) LOCATION

It is critical that the Foundation have its headquarters in a place that is visible, not only to the countries of Asia and the Pacific, but also to Canadians. Thus the site of the Foundation must reflect the fact that Canada is looking westward both within itself, and beyond, to the world of Asia and the Pacific. Vancouver with its historic cultural and commercial links to Asia, and its easy access to all the major sectors in Canada, is the logical choice for the site of the headquarters of the Foundation. The selection of Vancouver would constitute recognition of British Columbia's Pacific vocation within Canada; it would also acknowledge the unique contribution which British Columbia and Vancouver can make to Canada through the development of trans-Pacific relations in both the cultural and the economic spheres. The only other location that was strongly recommended was Victoria. Because of the substantial community support for the concept of the Foundation in Victoria, it is recommended that a Victoria representative be considered for appointment to the Board of Directors of the Foundation.

### (iv) BOARD

The Board of Directors should be the main instrument of ensuring the independence, integrity and national character of the Foundation. Therefore, no matter how well stated the objectives may be, nor how well-financed the institution is, unless the personality, understanding and skill of the

Members of the Board are well suited to the task, the goals cannot be achieved. The federal, provincial and territorial governments should do everything possible to encourage the most outstanding and qualified Canadians to participate as Board members. In particular, they must see to it that the Foundation has the necessary financial security and political independence to ensure attracting dynamic, creative people who are willing to play a significant role.

Candidates for the Board must be Canadians with acknowledged expertise and experience in Canada's relations with the Asia and Pacific region. There should be strong representation on the Board from the business sector, not only because it is imperative that the Foundation be viable and businesslike in its operations, but also to ensure that the voices of the business sector, with their great interest in the region, be well represented.

The Board must also be broadly representative of Canada as a whole, and it should be the responsibility of the federal, provincial and territorial governments to ensure that their nominations to the Board reflect all sectors and regions in the country, including individuals, especially of the younger generation, who may not form part of an organized sector or group.

It is therefore recommended that the federal government appoint the first nine Directors, and that the provincial and territorial governments appoint an additional total of eighteen Directors, proportionate to the amount of their respective contributions to the funding of the Foundation. The Board of Directors would also have the right to co-opt five other Board members, bringing the total possible membership of the Board to thirty-two. This provision for appointing five additional Directors would ensure that particularly distinguished individuals, as well as major private donors, would have the opportunity to use their unique skills and interest in the service of the Foundation.

The Board should be required to retire one-third of its members every three years and there should be a limit as to the length of time that any one member may serve on the Board. It is further recommended that once the first Directors have been so appointed by the federal, provincial and territorial governments, all subsequent appointments to the Board representing governments be by election of the Board upon nomination from the respective governments. The Board of Directors would also appoint the executives of the Foundation, who would be responsible for its day-to-day activities and the management of its headquarters.

The federal government would have the authority of appointing the first Chairman and the first Vice-Chairman of the Foundation from amongst its nine appointees, and thereafter to nominate the Chairman for election by the Board.

The Board would appoint its committees as the Board may see fit, the most important committee being the Executive Committee, which would consist of no more than eight members of the Board, including the Chairman and the Vice-Chairman.

In addition, to give the Foundation an international character, the Board could consider forming advisory committees with respect to special activities or specific countries within the Asia Pacific region and to recruit

some members for these committees from the appropriate countries of the region.

(v) FUNDING

On the basis of my study, I do not hesitate to say that there is broad, general support for the level of funding required to create an Asia Pacific Foundation and make it operational. Although we are now in very difficult economic times, there is an informed consensus that it is imperative that Canada use whatever financial resources we have as a country in a future-building way.

Most interested Canadians are very much aware that our future is undeniably linked to the activity of the Asia Pacific region. They point to the one area of optimism in our economy – the increase of our trade with Asian and Pacific countries – and insist that we must not be timid in pursuing our long term interests there. They believe there is an urgent need to create an infrastructure that would enable us to realize our potential within the region. Arguing, that to waste any time now in setting up the sufficient funds will not only cost more money later, they also warn that it will make it more difficult to catch up with the countries that already have a substantial head start.

Therefore, in order for an Asia Pacific Foundation to be successful, it must be well financed from the beginning, and the amount and timing of the funding must relate directly to what we want the Foundation to achieve. Any attempt to give the Foundation less than these guidelines would foredoom it from the outset.

In deciding on the level of funding, it is useful to look at the experiences of other similar kinds of foundations in other countries.

The Japan Foundation was launched in 1972 with an initial endowment of 5 billion yen (25 million dollars)\*, increasing annually to the total of 48.5 billion yen (245 million dollars) by 1981. In that same year, the operating budget of the Japan Foundation reached the equivalent of 24 million dollars annually, representing the interest earned on the endowment fund.

The Japan Foundation likes to compare its own level of activities to those of West Germany's Goethe Institute, the British Council and the United States International Communications Agency. In 1981, the annual operating budget of the Goethe Institute was 87 million dollars, that of the British Council 239 million dollars and the International Communications Agency 483 million dollars.

In the case of the Australia-Japan Foundation, which is only concerned with one country, albeit for Australia at this stage the most important country, their annual budget is in excess of 1.8 million Australian dollars or 2.3 million Canadian dollars.

\* The conversion figures into Canadian dollars are based on the exchange rate as of August 1982.

Though we should not expect to compete with well financed institutions which have years of experience ahead of us in the region, we should aim for a reasonable comparison proportionate to our goals and population. We should aim for a modest, but minimum initial annual budget in the realm of 1.5 million dollars, to be financed through an endowment fund.

Therefore, it is recommended that the federal government begin the organizing of the Foundation by contributing an initial 10 million dollars to such a fund in the first year of the Foundation's operation, increasing that amount yearly to approximately 20 million dollars within three years.

To ensure the Foundation's future independence and to enable it to have sufficient funds to plan programs over the long term in order to meet its objectives, the Foundation must be free from the limitations imposed by fluctuating annual grants. Therefore, it is recommended that the endowment contributed by the federal government be increased through the matching participation of the provinces and the territories as they join the Foundation, and eventually, the private sector. In this manner, ideally the endowment of the Foundation should be contributed in equal thirds by: the federal government, the provincial and territorial governments proportionately, and private donations from the community. The yearly contributions to the endowment fund could be advanced, possibly on a basis that is related to the increase in Canadian economic activities within the Asia Pacific region, and in response to the Foundation's demonstrable success.

## VI. SUMMARY OF RECOMMENDATIONS

There is broad, general support across Canada for the immediate establishment of an Asia Pacific Foundation. Therefore, it is recommended that the Prime Minister ask a small number of people to serve as founding Directors of an Asia Pacific Foundation, and that their first task be to seek incorporation of the Foundation under the Canada Corporations Act without delay. The Federal government should also commit approximately 20 million dollars over three years as its share of an endowment fund for the Foundation, 10 million dollars of that amount to be contributed immediately. It is further recommended that the provincial and territorial governments be asked to match the total federal contribution to the endowment fund, beginning with their participation on the Board of Directors. Once the Foundation is so constituted the Directors should enlist private donations to the endowment fund from the community.





3 5036 20026391 4

DATE DUE		DUE DATE	
DATE DE RETOUR			
<del>NOV 12 1970</del>			
<del>AUG 1 1968</del>			

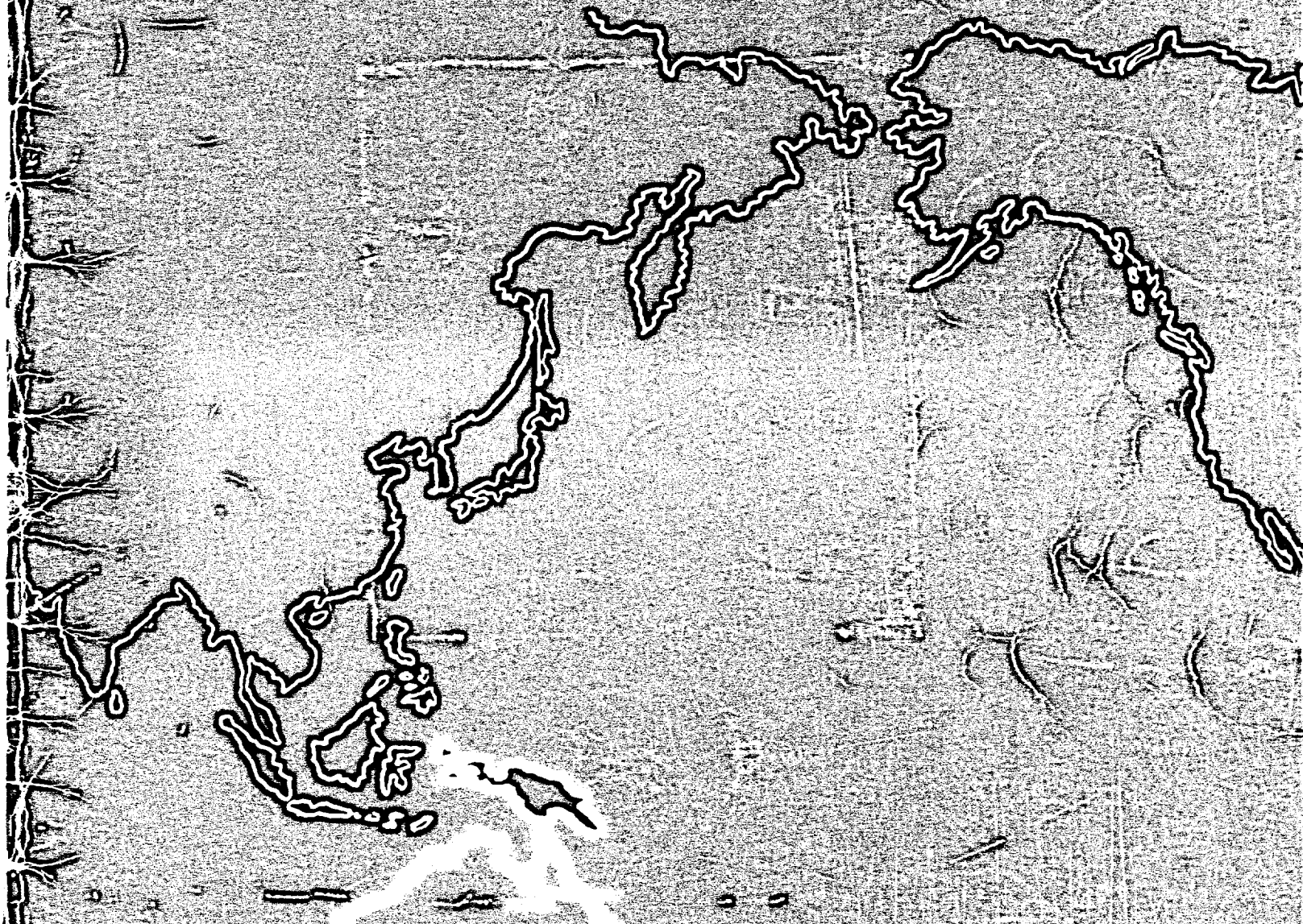
DOCS  
 CA1 EA 82A76 EXF  
 Bruk, John  
 Asia Pacific Foundation : a study  
 prepared for the Secretary of State  
 for External Affairs  
 43235418



60984 81800

# FONDATION ASIE-PACIFIQUE

*John Bruk*



# ASIE-PACIFIQUE

*John Bruk*

LIBRARY E A/BIBLIOTHEQUE A E



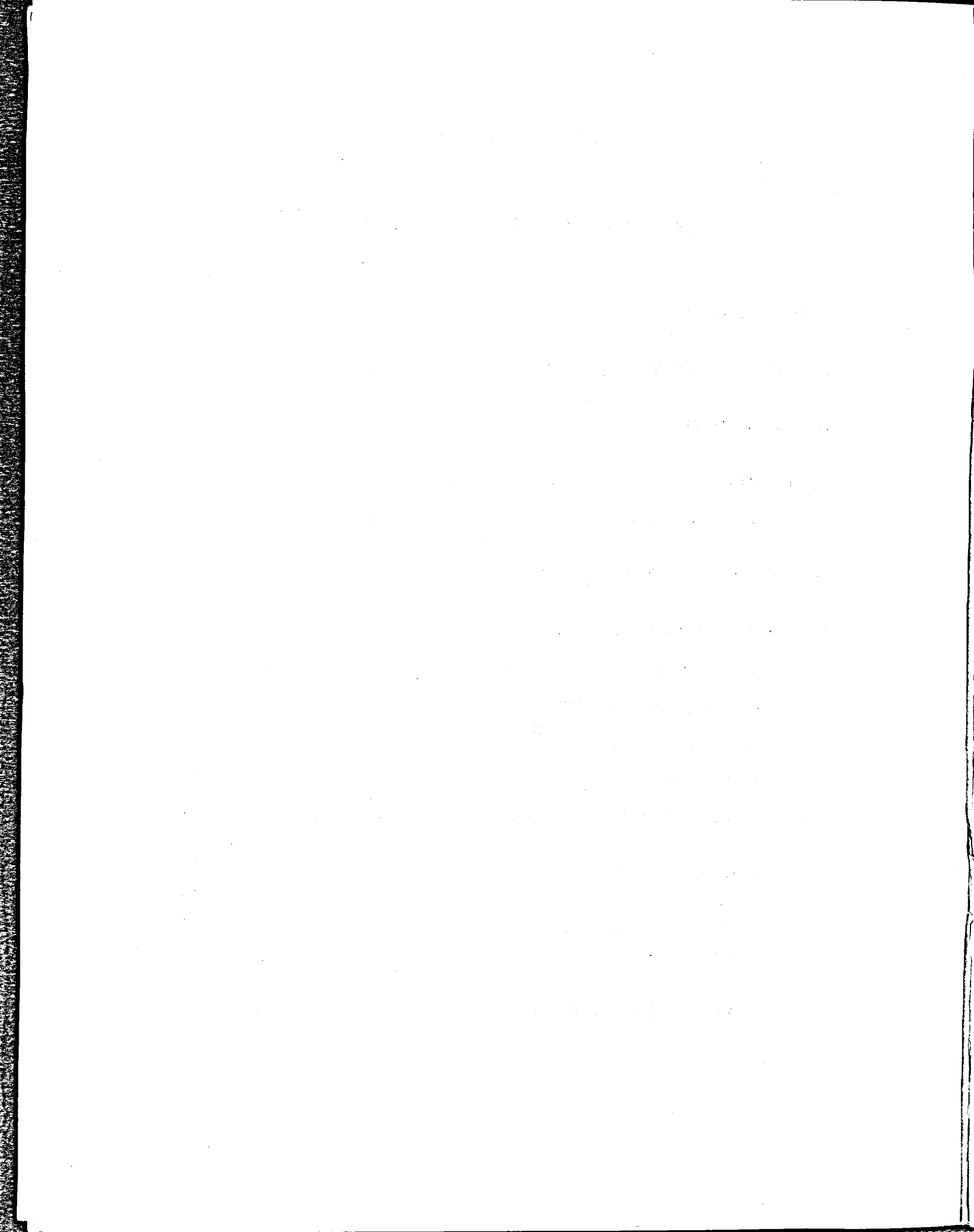
DUE DATE	
DATE DUE	DATE DE RETOUR
<del>SEPT 5 1973</del>	
<del>AUG 1 1973</del>	

DOCS  
CA1 EA 82A76 EXF  
Bruk, John  
Asia Pacific Foundation : a study  
prepared for the Secretary of Stat  
for External Affairs  
43235418



**PLAN DE L'ÉTUDE**  
**SUR**  
**LA FONDATION ASIE-PACIFIQUE**

	<b>PAGE</b>
<b>TABLE DES MATIÈRES</b> .....	i
<b>I. LETTRE AU SECRÉTAIRE D'ÉTAT</b> .....	iii
<b>II. INTRODUCTION</b> .....	1
<b>III. CONTEXTE</b> .....	2
Méthode de l'étude .....	3
<b>IV. RÉSUMÉ DES CONSTATATIONS</b> .....	5
<b>V. RECOMMANDATIONS</b> .....	10
A. Objectifs de la Fondation .....	10
B. Principes généraux de la Fondation .....	10
C. Modalités pratiques .....	12
1. Fonctions particulières .....	12
2. Établissement de la Fondation .....	13
(i) Nom .....	13
(ii) Constitution .....	13
(iii) Siège .....	13
(iv) Conseil d'administration .....	14
(v) Financement .....	15
<b>VI. RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS</b> .....	17



John Bruk

330-355 Burrard Street  
Vancouver, B.C. V6C 2G8  
Telephone 604) 687-2586

le 23 septembre 1982

L'honorable Allan J. MacEachen  
Secrétaire d'État aux Affaires extérieures  
Ministère des Affaires extérieures  
Immeuble Lester B. Pearson  
125, Promenade Sussex  
Ottawa K1A 0G2

Monsieur le secrétaire d'État,

En réponse à une demande faite en novembre dernier par votre prédécesseur, l'honorable Mark MacGuigan, j'ai effectué une étude sur la possibilité de mettre sur pied une Fondation canadienne de l'Asie et du Pacifique et vous présente ici mon rapport.

Le rapport expose les résultats de mon étude et formule des recommandations précises concernant la création de cette Fondation, dont le but ultime serait de promouvoir notre développement économique et culturel en favorisant une meilleure compréhension du Canada à l'étranger, et de faciliter le processus d'"apprentissage mutuel" entre les Canadiens et les populations de la région de l'Asie et du Pacifique.

Il est incontestable que l'idée d'une Fondation Asie-Pacifique bénéficie d'un large appui dans tous les secteurs que cette région intéresse au Canada. Moyennant une participation et un appui financier des divers paliers de gouvernement, du secteur privé, des milieux universitaires ainsi que d'autres institutions et de particuliers, la création d'une Fondation est non seulement possible, mais nécessaire à l'heure actuelle.

Nous recommandons par conséquent: d'établir une Fondation Asie-Pacifique qui serait un organisme indépendant, apolitique et sans but lucratif; que la Fondation se consacre aux affaires culturelles et économiques, et autres questions publiques, ainsi qu'à la promotion de débats et d'échanges dans les domaines d'intérêt vital pour les populations de la région de l'Asie et du Pacifique; qu'elle lance, appuie et fasse progresser un programme soutenu d'études visant à établir entre le Canada et les pays de la région de l'Asie et du Pacifique des relations plus profondes fondées sur la connaissance, l'appréciation et le respect mutuels.

Le gouvernement fédéral devrait donc procéder sans tarder à l'établissement d'une Fondation Asie-Pacifique à Vancouver, en lui fournissant les ressources financières voulues pour lui permettre d'amorcer ses opérations dès que possible. Plus précisément, le Premier ministre devrait inviter un petit groupe de particuliers, jouant le rôle de conseil d'administration initial, à demander que la Fondation soit constituée sous le régime de la Loi sur les corporations canadiennes. Le gouvernement fédéral devrait également engager, pour contribuer au fonds de dotation de la Fondation, une somme d'environ 20 millions de dollars sur trois ans, dont 10 millions seraient versés immédiatement. Cela donnerait à la Fondation un premier budget annuel d'exploitation d'à peu près 1 million et demi de dollars, somme considérée comme le montant minimal nécessaire pour lancer la Fondation avec succès.

Il est également indispensable que les gouvernements provinciaux et territoriaux soient invités à jouer un rôle actif dans le développement de la Fondation, si l'on veut qu'elle soit efficace. Il y a à cela deux raisons; d'abord, nombre d'entre eux ont manifesté un intérêt sincère à l'égard de la question. En second lieu, aucune institution canadienne digne de ce nom ne peut fonctionner sans une participation régionale appréciable. De plus, la présence du Québec, avec son caractère biculturel bien particulier, apporterait une contribution importante à la dimension globale de la Fondation.

Nous recommandons par conséquent que le gouvernement fédéral invite les gouvernements provinciaux et territoriaux à apporter au fonds de dotation de la Fondation une contribution égale à la sienne, à compter et en proportion directe de leur représentation au conseil d'administration.

Si l'on considère les autres institutions de nature analogue à l'étranger, il s'agit de besoins financiers modestes et minimaux si l'on veut que la Fondation ait des chances réalistes de succès.

Mes recommandations reposent sur un sentiment général que j'ai constaté au cours de mon étude. À cet égard, je dois beaucoup à un grand nombre de personnes qui ont consacré des efforts considérables à étudier la question et présenté des recommandations précises et mûrement réfléchies. En fait, leurs avis ont beaucoup influencé mes recommandations finales et, dans bien des cas, elles reconnaîtront certaines de leurs idées dans le rapport.

Cependant, en fin de compte, les jugements exprimés et les recommandations présentées devaient être les miens, de sorte que j'en assume l'entière responsabilité, comme celle de l'exactitude du rapport. J'ai indiqué clairement dans le rapport que mon étude ne constituait pas un exposé exhaustif de tous les points de vue, ni de toutes les recherches disponibles. Il existe toutefois suffisamment de preuves solides pour permettre de conclure que la création d'une Fondation Asie-Pacifique est à la fois souhaitable et opportune. J'ajouterai que le gouvernement japonais est arrivé à établir la Fondation du Japon dans l'année qui a suivi sa décision d'étudier la nécessité d'un organisme de ce genre. Je ne vois aucune raison qui nous empêcherait d'agir avec autant de diligence.

J'aimerais profiter de l'occasion pour remercier votre prédécesseur, l'honorable Mark MacGuigan, de l'aimable concours qu'il m'a accordé pendant toute la préparation du rapport, et pour exprimer ma gratitude aux membres de votre Ministère, notamment MM. W.T. Delworth et L.A.K. James.

Mes propres efforts se trouvent largement récompensés du fait que cette étude a été singulièrement enrichissante pour moi. J'ai rencontré de nombreux Canadiens venant de diverses régions du pays, ce qui m'a mieux fait comprendre et apprécier l'unité canadienne.

Enfin, je tiens à rendre un hommage tout particulier, sans pouvoir nommer les nombreuses personnes qui m'ont aidé, à N.V. Freeman pour sa contribution à la rédaction du rapport.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le secrétaire d'État, l'expression de mes sentiments distingués.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "John Smith.", written in a cursive style.



## II. INTRODUCTION

L'urgence de créer une fondation axée sur les relations entre le Canada et l'Asie et le Pacifique est apparue pour la première fois lors des débats publics tenus à Vancouver en novembre 1980 dans le cadre de la Conférence sur le potentiel des pays de la région du Pacifique (Pacific Rim Opportunities Conference). C'était là une idée importante car elle témoignait de la reconnaissance, par l'État et le secteur privé, d'une lacune dans le développement des relations du Canada avec les pays de l'Asie et du Pacifique, région présentant des possibilités et des défis considérables pour le Canada.

Le fait d'exprimer publiquement l'idée d'une fondation servit de catalyseur. Au cours des mois qui suivirent, l'intérêt envers l'approfondissement de cette idée se développa avec d'autres colloques et des débats dans d'autres régions du pays sur les relations du Canada avec les pays de l'Asie et du Pacifique. A l'automne de 1981, le gouvernement fédéral étant de plus en plus conscient du raffermissement de l'appui public, le secrétaire d'Etat aux Affaires extérieures commanda une étude sur la possibilité d'établir une Fondation canadienne de l'Asie et du Pacifique.

Le rapport expose les constatations de cette étude, qui a été effectuée de novembre 1981 à septembre 1982.

### III. CONTEXTE

J'ai accepté de rédiger un rapport sur la possibilité d'établir une Fondation canadienne de l'Asie et du Pacifique parce que j'étais convaincu que c'était une idée dont l'heure était venue. Cela fait tout près de deux décennies que je m'occupe de commerce avec les régions du Pacifique et plus particulièrement avec le Japon: dans les années 60 d'abord, à titre d'avocat, en contribuant à la négociation d'entreprises en coparticipation entre des sociétés canadiennes et japonaises, puis dans les années 70, en qualité de président d'une société canadienne qui est devenue le premier exportateur mondial de concentrés de plomb et de zinc à destination du Japon. Les nombreux voyages que je faisais à l'époque dans tout le Pacifique m'avaient amené à admirer ce que les Japonais réalisaient en matière de développement économique. Ils avaient à la fois la sagesse et la confiance voulues pour adopter une optique à long terme, ainsi que les capacités et la discipline nécessaires pour atteindre les objectifs visés. J'ai aussi été impressionné par l'énergie et la détermination qu'ils mettaient à mieux connaître l'Occident, notamment ses cultures, ses coutumes, ses langues et ses techniques. Je commençais alors à percevoir que les progrès qu'ils étaient en train de réaliser seraient de longue durée et qu'ils apporteraient des changements considérables dans cette région du monde, des changements qui auraient également des répercussions importantes au Canada.

J'ai acquis la conviction que le Canada devait cesser d'être à la remorque de leurs succès, qu'il devait assumer un rôle nouveau et mieux affirmé en Asie et dans le Pacifique s'il voulait établir une base nouvelle permettant d'aborder l'avenir avec plus de confiance et de succès. De façon plus précise, je me disais que nous avions, à notre tour, des leçons à apprendre de l'Asie et du Pacifique, tout comme eux avaient appris de l'Occident. Nous devons nous mettre à l'étude des sociétés de l'Asie et du Pacifique afin de mieux comprendre leur philosophie, leurs religions et leurs cultures et, ainsi, de bien saisir les grandes idées qui animent leurs réalisations sur le plan organisationnel — des réalisations qui sont la clé de voûte des progrès extraordinaires observés dans la région de l'Asie et du Pacifique.

Cette tâche globale est d'autant plus nécessaire aujourd'hui que les défis économiques et sociaux auxquels nous sommes confrontés au Canada ont pris une ampleur qui dépasse de loin ce que nous avons connu jusqu'ici ou prévu. Faute de commencer à comprendre les fondements psychologiques et philosophiques des sociétés de l'Asie et du Pacifique, nous serons incapables de nous adapter avec succès au défi qu'elles représentent.

En 1980, lorsque j'ai entendu des gens préconiser pour la première fois en public la création d'une fondation de l'Asie et du Pacifique pour répondre à ces besoins, j'ai participé au mouvement. En 1981, j'ai accepté de mener une étude sur cette possibilité pour le compte du ministère des Affaires extérieures. J'avais d'abord pensé qu'il me suffirait de quelques mois pour m'entretenir avec un petit groupe de personnes intéressées, puis rédiger un bref rapport. Je n'avais pas prévu l'effet boule de neige qu'aurait l'annonce de l'étude, ni l'intérêt qu'elle susciterait dans différentes régions du Canada. Il y eut presque immédiatement un afflux de demandes de renseignements, de lettres et d'appels téléphoniques. De plus, la *Pacific-Asia Cultural and Economic Exchange Society* de Victoria et le *Vancouver Mokuyokai Group* organisèrent des réunions, tandis que quatre grandes universités organisaient des symposiums indépendants.

## MÉTHODE

La méthode suivie consistait à solliciter les points de vue de toutes les personnes qui s'intéressaient à la création d'une Fondation Asie-Pacifique afin de déterminer si l'on pouvait y déceler un dénominateur commun. Les matériaux de l'étude ont été rassemblés grâce à:

- a) des entrevues, des réunions et des échanges de correspondance avec des particuliers et des représentants des milieux d'affaires, des universités, des travailleurs, des médias, des arts, des musées et des administrations fédérale, provinciales et municipales;
- b) des entretiens avec des représentants des grandes fondations étrangères et canadiennes existantes;
- c) des rencontres distinctes avec la *Pacific-Asia Cultural and Economic Exchange Society* de Victoria et le *Vancouver Mokuyokai Group*; et
- d) une participation à trois symposiums parrainés par les universités de Toronto et York, l'université de Montréal et l'université de Colombie-Britannique.

Au fur et à mesure de l'étude, j'ai constaté un intérêt très réel pour l'Asie et le Pacifique chez les jeunes, les membres de professions libérales, les hommes d'affaires indépendants, les grosses entreprises, les groupes religieux, les journalistes, les étudiants ainsi que les dirigeants syndicaux et les hommes politiques. J'ai découvert également que cet intérêt existait non seulement dans l'Ouest, où la chose était prévisible, mais aussi dans le Centre et l'Est du Canada. De plus, les symposiums organisés par des universités indépendamment de l'étude ont attiré des conférenciers et des participants de nombreuses sphères d'activité un peu partout au pays. Ces personnes ont apporté une contribution précieuse à l'étude, tout en témoignant du large intérêt que l'idée d'une Fondation a suscité.

Il importe de noter que, à la fin de l'étude, on convenait dans une large mesure et de façon spontanée, d'un océan à l'autre, dans les milieux d'affaires, les administrations publiques et les milieux universitaires de l'urgence pour les Canadiens de mieux connaître et de mieux comprendre les changements économiques et sociaux qui ont façonné l'Asie et le Pacifique depuis une dizaine d'années, s'ils ne veulent pas perdre irrémédiablement leur rôle de partenaire économique important dans cette région. Il a de plus été reconnu qu'il était impossible de mener cette tâche à bien sans s'efforcer simultanément de comprendre et d'apprécier les cultures et les valeurs différentes qui déterminent le mode de vie de ces populations.

Un consensus a également commencé à se dessiner sur la possibilité qu'une Fondation Asie-Pacifique permette d'atteindre deux buts importants et reliés. Tout d'abord, l'organisme témoignerait de façon visible de la volonté permanente du Canada d'établir des relations stables et profitables avec toutes les nations de l'Asie et du Pacifique sur une base de compréhension et de respect mutuels. Ensuite, il permettrait de créer un "bassin d'idées" des plus nécessaires où les Canadiens de tous milieux pourraient puiser pour commencer à étudier et à planifier le rôle à long terme que le Canada serait appelé à jouer dans une communauté du Pacifique en voie de formation.

Cependant, un examen plus attentif de ce consensus a révélé un fait des plus impressionnants. L'appui sans réserve apporté à l'idée d'une Fondation Asie-Pacifique n'était pas motivé par des intérêts particuliers, mais présentait un caractère véritablement national. Cela a été l'un des rares cas, dans la vie du pays, où j'ai vu les Canadiens reconnaître que l'enjeu d'un débat dépassait des intérêts individuels. J'estime que les régions de l'Est ont vraiment le sentiment que la meilleure façon pour elles de jouer un rôle utile en Asie et dans le Pacifique consiste à se joindre aux régions de l'Ouest dans une association marquée au coin de la coopération. Ce sentiment repose en partie sur une évaluation très réaliste des frais énormes que devrait assumer une région ou une province donnée si elle s'attaquait seule à cette tâche, mais il traduit également des vues plus profondes.

Il est par exemple reconnu qu'une participation régionale et biculturelle à une Fondation Asie-Pacifique donnerait à celle-ci une profondeur et des capacités plus grandes. De plus, on comprend que c'est promouvoir les intérêts régionaux que de les envisager dans le cadre d'une entité nationale plus grande — une entité susceptible d'unir le Canada à des fins plus générales. Pour reprendre les termes de l'un des participants, je ne me rappelle pas avoir assisté à des réunions, comme celles que j'ai eues en travaillant à cette étude, auxquelles les représentants du secteur privé, des administrations publiques et des universités ont semblé partager aussi fortement la nécessité d'une action et la volonté de faire quelque chose ensemble pour le bien du pays tout entier. Ce fut une expérience gratifiante pour moi en tant que Canadien.

Comme tous les rapports, celui-ci est incomplet. L'étude n'a fait que dévoiler une partie de l'immense intérêt à l'égard de la question. Il reste encore un grand nombre de personnes intéressées dont il faudrait connaître le point de vue. J'aurais aimé consulter toutes les organisations, sans exception, qui ont affaire directement ou indirectement avec l'Asie et le Pacifique. J'aurais voulu me rendre dans toutes les grandes capitales où des fondations sont déjà exploitées avec succès, comme Bonn, Londres, Canberra, Washington ou Paris (je me suis cependant rendu à Tokyo). J'aurais aimé avoir des entretiens particuliers avec les représentants de chaque gouvernement provincial (j'en ai consulté six). Malheureusement, ni le temps ni l'argent ne permettaient toutes ces activités et, comme ma tâche première était de donner suite rapidement à cette idée, je devais limiter mon étude en conséquence.

Néanmoins, je recommande vivement que les personnes qui seront appelées à organiser cette fondation reprennent la tâche là où je l'ai laissée. Elles devraient veiller à rester en relations avec les autres parties intéressées, de façon que leur participation puisse contribuer à la vigueur et à l'efficacité de la Fondation. Je recommande également que des études plus approfondies soient menées de façon permanente sur les activités des fondations du même genre, en gardant à l'esprit la possibilité d'établir des activités conjointes. Pour importantes qu'elles soient cependant, des études de ce genre ne sont pas indispensables pour la tâche qui nous occupe, c'est-à-dire la création immédiate d'une Fondation Asie-Pacifique.

#### IV. RÉSUMÉ DES CONSTATATIONS

Ce chapitre expose les grands thèmes, issus d'une multiplicité de points de vue, qui reviennent dans cette étude. Ensemble, ils confirment la reconnaissance de plus en plus généralisée de l'importance de la région de l'Asie et du Pacifique pour le Canada et constituent la base sur laquelle reposent mes recommandations et conclusions.

Au départ, le soutien d'une Fondation Asie-Pacifique était motivé par un souci d'efficacité; il reposait sur la conviction que les liens du Canada avec l'Asie et le Pacifique avaient atteint une telle complexité et comportaient tellement de chevauchements qu'il fallait créer un organisme général permettant d'utiliser le mieux possible les institutions canadiennes en place.

Plus récemment, cependant, les demandes pressantes en faveur de la création d'une Fondation Asie-Pacifique ont procédé d'une réévaluation plus globale et plus profonde. Les nouveaux arguments reposent sur le fait de plus en plus reconnu que nous entrons dans ce qu'on pourrait appeler l'ère de l'Asie et du Pacifique dans les affaires mondiales — ère à laquelle nous devrions être mieux préparés. Dans cette vaste région telle que nous la connaissons jusqu'ici, un petit groupe de pays s'appliquent déjà à façonner le nouveau concept de la communauté du Pacifique. Il s'agit d'une communauté qui engloberait les pays développés et en développement situés des deux côtés de l'océan Pacifique, et qui serait unie par le ciment de l'interdépendance, du respect mutuel et de la coopération économique. Le Canada faisant naturellement partie de cette communauté vraisemblablement en devenir, nous devrions aborder de manière coordonnée et rationnelle les conséquences économiques, culturelles et politiques de cette importante éventualité.

Ceux qui font valoir ces nouveaux arguments invoquent l'accélération marquée du changement dans le monde d'aujourd'hui, et plus particulièrement dans la région de l'Asie et du Pacifique. Grâce aux progrès rapides de la technologie des télécommunications, nous vivons dans un monde où la distance compte de moins en moins, et où l'avenir de chaque pays est indissolublement lié à celui des autres, dans une nouvelle perspective globale dont les fondements sont fragiles. Dans ce monde nouveau, la région de l'Asie et du Pacifique a un rôle très particulier et très important à jouer.

Une première raison tient tout simplement à la densité de la population dans cette région. Les pays de l'Asie et du Pacifique représentent plus de la moitié de la population du globe. Ils constituent un véritable microcosme rassemblant toutes les sociétés et conditions humaines possibles, depuis les sociétés primitives de Papouasie-Nouvelle-Guinée, qui vivent encore à l'âge de pierre, à la société du Japon, qui est à la fine pointe du progrès technologique. On y trouve aussi bien des économies de libre marché comme celle de Hong Kong que des économies fortement centralisées comme celle de la Corée du Nord. Cette région recouvre tant les régions presque inhabitées d'Australie que la zone très densément peuplée de Singapour, des pays totalement agricoles et des Etats entièrement industriels. On y retrouve les plus anciennes cultures au monde et quatre des plus importantes religions: l'islamisme, le christianisme, le bouddhisme et l'hindouisme.

Ces faits, joints à la vigueur que certaines de ces sociétés ont pu acquérir, ont amené le décollage spectaculaire de leurs économies au cours des vingt dernières années. Le Japon, à lui seul, a une économie qui s'évalue en billions de dollars. L'exemple de la Corée du Sud, de Singapour, de Hong Kong et de Taïwan montre que les moyens de

réaliser des affaires revêtent une complexité nouvelle — des moyens qui sont différents des nôtres. Toute cette activité dans l'Asie et le Pacifique a déjà eu des retombées considérables pour notre propre économie et exercera des effets encore plus marqués à l'avenir. On ne peut échapper à ce défi. Nous ne pouvons plus nous permettre d'en ignorer les conséquences, ni de l'aborder avec des demi-mesures. Nous devons nous adapter à ces changements et trouver des solutions à long terme, sinon nos difficultés économiques actuelles continueront de s'aggraver.

De plus, si nous examinons lucidement la situation au Canada, il est manifeste que nous pouvons jouer un rôle important au niveau des possibilités qui se présentent. En premier lieu, nous sommes un grand pays du Pacifique — non pas en raison de notre population ou même de notre puissance politique, mais grâce à nos techniques avancées, à nos travailleurs qualifiés et à notre énorme masse continentale riche en ressources naturelles. Ce sont là des éléments importants qui nous permettent de contribuer au dialogue Nord-Sud dans une région où nous jouons naturellement à la fois le rôle du Nord et celui du Sud: notre industrie et notre technologie sont développées, mais nos ressources naturelles sont actuellement notre principal produit d'exportation dans la région.

Une autre raison pour laquelle le Canada pourrait jouer un rôle important dans une nouvelle communauté du Pacifique est la mosaïque qui caractérise notre propre société. Dans notre pays vivent un nombre appréciable de personnes originaires de l'Asie et du Pacifique — un microcosme du multiculturalisme. C'est là une situation qui nous vaut une richesse supplémentaire faite de traditions culturelles, de connaissances et de compétences dont nous pouvons tirer parti pour exploiter nos possibilités dans la région de l'Asie et du Pacifique.

Le fait que nous ne soyons pas une grande puissance mondiale constitue un avantage supplémentaire pour le Canada: nos motifs sont moins suspects, ce qui nous assure d'un plus grand capital de confiance et nous offre une possibilité unique de jouer un rôle de coordonnateur et de partenaire naturel dans des entreprises en coparticipation dans la région. De plus, comme le Canada est à la fois un pays du Pacifique et de l'Atlantique, il pourrait, par son influence, ajouter une toute autre dimension à une nouvelle communauté du Pacifique: il pourrait faire le lien entre le Pacifique et l'Atlantique.

Cependant, l'immense potentiel qu'offre aux Canadiens la région de l'Asie et du Pacifique est une arme à double tranchant: les risques sont également grands pour nous. Si nous n'exerçons pas dès maintenant un leadership actif dans une nouvelle communauté du Pacifique, d'autres prendront notre place et veilleront à promouvoir leurs propres intérêts, et non les nôtres, nous serons dès lors empêchés d'influer sur la structure, les buts et les règles d'un jeu qui exercera une incidence profonde sur notre vie.

De plus, il est impératif que nous trouvions un mécanisme qui assure, dans la région, une participation canadienne totale, non fragmentée, puisque la force du Canada réside dans sa totalité, et non dans les régions ou provinces qui le composent. Si les provinces de l'Ouest venaient à assumer un trop grand rôle dans la nouvelle communauté du Pacifique, ce serait au risque de difficultés aggravées pour les provinces du centre et de l'Est.

Pour relever le défi, nous devons, avant toute chose, réorienter notre champ d'intérêts, axé trop exclusivement sur l'Europe. Jusqu'ici, c'est en Europe que nous avons

cherché nos racines culturelles et nos liens économiques, nous considérant comme les partenaires commerciaux de nos pays d'origine et des Etats-Unis ainsi que les rejetons culturels de l'Angleterre et de la France. Cependant, les réalités actuelles de notre situation économique ne cadrent plus avec les conceptions traditionnelles. En 1981, les échanges commerciaux avec l'Asie et le Pacifique ont dépassé pour la première fois l'ensemble de notre commerce avec l'Europe. Il serait suicidaire de ne pas tenir compte de nos relations permanentes et importantes avec les Etats-Unis et les pays européens, mais nous ne pouvons non plus ignorer ces nouvelles réalités économiques. L'heure est maintenant venue d'élargir nos horizons et de commencer à détourner au profit de notre "Proche-Occident" une partie de l'attention consacrée jusqu'ici à notre "Extrême-Orient".

Malheureusement, le problème auquel nous sommes confrontés en ce début de la décennie 80 est que nous ne sommes pas suffisamment sensibilisés à la question et que nous ne disposons pas des structures organisationnelles voulues. Tout ce que nous avons consisté en un certain nombre d'organismes bilatéraux formés au fil des ans pour répondre aux besoins les plus pressants. Même s'ils ont fait un travail de déblayage remarquable dans cette région et ont encore une grande contribution à apporter, il y a de plus en plus de risques que leurs efforts souffrent d'une certaine fragmentation, d'un manque de coordination et d'un gaspillage de ressources — problème qu'ils commencent eux-mêmes à reconnaître. On s'accorde donc de plus en plus à penser que nous avons besoin d'un "phare" qui montre la voie à suivre, une voie unificatrice et concrète.

Il ressort de plus en plus clairement de ces faits que la région de l'Asie et du Pacifique revêt une urgence nouvelle dont nous devons tenir compte tant pour exploiter nos possibilités que pour protéger nos intérêts, mais il est tout aussi manifeste que nous arrivons relativement tard dans ce domaine. Pour ne donner que quelques exemples, le Japon a créé une fondation il y a dix ans et l'Australie il y a sept ans; les Etats-Unis ont leur Société du Japon depuis plus de soixante-quinze ans ainsi qu'une Fondation de l'Asie et une Société de l'Asie depuis près de trente ans. Pour rattraper le terrain perdu, il faudra beaucoup d'énergie et de concentration, non seulement en ce qui a trait à de nouvelles façons de promouvoir nos intérêts économiques et politiques, mais également en ce qui regarde des moyens nouveaux de renforcer nos liens culturels. L'expérience nous a appris que l'intensité des relations économiques et politiques dépendait des liens culturels, que ces derniers étaient inextricablement liés au riche patrimoine historique et social dont les sociétés de l'Asie et du Pacifique s'enorgueillissent à juste titre et que ces sociétés s'attendent à ce que les autres reconnaissent et comprennent ce fait.

Les gens font des affaires ou cherchent des solutions politiques aux problèmes régionaux ou globaux avec des partenaires en qui ils ont confiance. La confiance n'est possible que s'il y a reconnaissance et compréhension de systèmes de pensée différents. Par conséquent, une communauté des nations du Pacifique dans laquelle le Canada jouerait un rôle appréciable ne peut se réaliser que si les Canadiens, d'une part, et les cultures de l'Asie et du Pacifique, d'autre part, approfondissent considérablement leur connaissance mutuelle.

Cette nécessité d'une fenêtre entre cultures différentes revêt une urgence toute particulière à l'heure actuelle en raison de la transformation culturelle en cours dans une grande partie de la région de l'Asie et du Pacifique, qui essaie de marier modernisation rapide et valeurs traditionnelles. Les Canadiens doivent absolument saisir la complexité de ces changements s'ils veulent comprendre les gens qui les subissent, puisque c'est là une condition essentielle à l'établissement de relations avec eux. Ces échanges pourraient rapporter des dividendes inespérés. Peut-être que les perspectives nouvelles, que des

contacts accrus avec nos voisins de l'Asie et du Pacifique nous permettront d'acquérir, éclaireront-elles certaines parties de nous-mêmes; nous arriverons peut-être à mieux comprendre cette identité canadienne qui nous échappe, aussi bien dans ses points forts que dans ses points faibles.

Le rattrapage à effectuer exige donc des Canadiens qu'ils agissent avec rapidité et efficacité. La première étape doit comporter l'élaboration d'objectifs à long terme et unifiés. Sur le plan pratique, il faudra pour cela acquérir les connaissances dont nous avons besoin pour prendre ces décisions, ce qui nécessite l'acquisition de compétences particulières.

En raison de la taille du Canada et de sa faible population, les ressources humaines du pays dans ce domaine, tout comme ses ressources naturelles, sont éparpillées et doivent être coordonnées pour nous donner une plus grande efficacité. En effet, il serait très coûteux pour les provinces de s'attaquer individuellement à cette tâche. Une Fondation Asie-Pacifique, qui serait un organisme national guidé par les spécialistes canadiens des affaires asiatiques et pacifiques les plus compétents et les plus respectés, provenant de de toutes les régions et de tous les secteurs de notre société, pourrait constituer un moyen idéal d'échanges et de coopération. Elle pourrait déboucher sur une approche canadienne à long terme et unifiée, tout en reflétant et en tenant compte de notre diversité régionale.

De plus, le défi de l'Asie et du Pacifique pourrait aussi être le catalyseur qui obligerait les Canadiens à trouver de nouvelles façons de travailler ensemble à la solution de vieux problèmes. Notre pays traverse actuellement une crise. Ce n'est pas uniquement, comme on le croit couramment, une crise économique: c'est une crise de confiance. De grandes possibilités s'offrent à nous, mais nous semblons manquer d'une orientation commune ainsi que de la volonté et de la discipline nécessaires pour les exploiter.

Le problème tient en partie au fait que notre pays est divisé dans ses intérêts sur les plans tant régional que sectoriel. Par exemple, les intérêts de nos industries d'exportation (principalement les ressources de l'Ouest) sont en conflit avec les intérêts des fabricants intérieurs (implantés principalement dans l'Est), qui non seulement sont menacés par la hausse des importations de produits finis venant de l'Asie et du Pacifique, mais sont également frustrés par des obstacles réels et imaginaires dans leurs efforts de pénétration de ces marchés. Ces intérêts des fabricants entrent eux-mêmes en conflit avec ceux des consommateurs, qui veulent avoir plus de choix à des prix concurrentiels.

Le problème est aggravé par toute la question des intérêts relatifs aux ressources à long terme au Canada. Viendra un moment où nous devons nous demander combien de temps notre société pourra continuer à exporter ses ressources naturelles — dont un grand nombre ne sont pas renouvelables — tout en continuant à importer de plus en plus d'articles manufacturés jusqu'à ce que nous atteignons le point de non-retour: créer des emplois dans les autres pays en leur fournissant nos ressources naturelles et détruire par voie de conséquence notre propre industrie de fabrication sans créer de nouvelles possibilités d'emploi.

Bien que ce soit pour nous une obligation bien réelle de continuer à fournir les matières premières dont les sociétés de l'Asie et du Pacifique ont besoin et sur lesquelles elles dépendent maintenant pour employer leur population, nous devons employer nos compétences à trouver dans l'échange un équilibre approprié qui soit mutuellement profitable. Dans nos discussions avec ces pays, nous devons trouver un moyen



quelconque de créer au Canada, parallèlement à l'exploitation des ressources naturelles, de nouvelles activités qui dureront longtemps après que nos ressources seront épuisées. Nous devons utiliser l'abondance de nos ressources naturelles pour édifier un avenir solide à l'intention de nos citoyens et leur fournir des possibilités d'emploi stables et permanentes.

Pour atteindre ces buts à long terme et unifiés, nous devons d'abord mettre de l'ordre chez nous. La diversité des intérêts favorise une grande créativité — et c'est l'une des forces qui ont bâti ce pays —, mais quand elle se résume à une opposition d'intérêts, elle ne constitue plus un atout. Elle nous affaiblit en tant que société, lentement mais irrévocablement. Nous devons donc trouver des façons qui permettent aux intérêts sectoriels et régionaux qui divisent actuellement notre pays d'orienter vers l'extérieur, au profit de tous les Canadiens, les forces combinées de leur énergie créatrice. Nous devons entrer dans une nouvelle ère de coopération si nous voulons franchir une autre boucle de la spirale de l'évolution: nous devons apprendre, ici aussi bien qu'à l'étranger, la politique de la relation, au lieu de nous borner à la politique de la confrontation.

Une Fondation Asie-Pacifique pourrait bien nous donner l'occasion voulue pour réaliser ces objectifs. Fonctionnant comme une tribune indépendante, elle pourrait être le meilleur endroit pour élaborer sur un mode coopératif des solutions aux problèmes particuliers qui sapent de manière persistante les forces de notre pays. Elle pourrait mettre au point des projets qui nous uniraient au lieu de nous diviser, tout en respectant les intérêts sectoriels et régionaux. On pourrait y parvenir en s'assurant que le conseil d'administration de la Fondation représente toutes les régions et tous les secteurs, les deux grandes cultures de notre pays, ainsi que les nombreuses personnes qui ne sont pas représentées par un secteur organisé. De plus, le dynamisme régional pourrait être favorisé par l'établissement d'organismes régionaux affiliés à la Fondation. Ainsi, l'organisation initiale de la Fondation ne ferait pas obstacle à la canalisation future d'un large intérêt et d'un appui général.

C'est en fait cette idée — l'édification d'une institution d'un nouveau genre — qui a captivé l'imagination des personnes s'intéressant à l'établissement de la Fondation. Plusieurs dirigeants politiques, sur la côte ouest en particulier, demandaient qu'une initiative audacieuse soit prise dans les relations du Canada avec les autres pays du Pacifique. La création d'une Fondation Asie-Pacifique est pour eux ce que la construction du chemin de fer du Canadien Pacifique fut pour les Pères de la Confédération, un moyen d'unir tout le pays. Ils voient dans la création de la Fondation l'établissement d'une infrastructure nouvelle qui nous reliera une fois encore à une communauté plus large — un peu comme le prolongement de nos voies de communication à travers le Pacifique.

## V. RECOMMANDATIONS

Bien que les buts d'une Fondation Asie-Pacifique soient admirables et suscitent un appui considérable, le problème est de savoir comment les atteindre. Ce chapitre expose des recommandations précises en matière:

- (A) d'objectifs
- (B) de principes généraux et
- (C) de modalités permettant d'atteindre ces objectifs, au chapitre de l'établissement, de l'organisation et du financement de la Fondation proposée.

### A. OBJECTIFS DE LA FONDATION

Ayant pour objectif l'enrichissement de la vie sociale, économique et culturelle de tous les Canadiens, la Fondation serait un témoignage concret de l'intérêt du Canada pour la région de l'Asie et du Pacifique. Elle jouerait de plus un rôle directeur en rapprochant les populations du Canada et de la région de l'Asie et du Pacifique par la compréhension, la coopération et le respect mutuels. Cela exigerait:

1. Le regroupement des intérêts, des talents et des énergies du Canada à l'égard des affaires de l'Asie et du Pacifique.

La Fondation assurerait des communications efficaces entre les Canadiens pris individuellement ainsi qu'entre les administrations publiques, les entreprises, les travailleurs, les milieux universitaires et les autres secteurs de la société canadienne au regard des questions liées à l'Asie et au Pacifique, afin d'instaurer au Canada un sentiment de confiance vis-à-vis de notre rôle à long terme dans cette région.

2. Une fenêtre culturelle.

La Fondation informerait et sensibiliserait les Canadiens au sujet de l'évolution politique, économique et culturelle en Asie et dans le Pacifique en mettant en lumière les cultures et les valeurs économiques et sociales de sociétés différentes, et en réfléchissant celles du Canada et de ses habitants.

3. La création d'un forum d'idées.

La Fondation serait un foyer qui favoriserait l'élaboration d'idées nouvelles applicables à la région de l'Asie et du Pacifique. Elle conseillerait les diverses administrations publiques et les différents secteurs du Canada sur les politiques et stratégies à suivre dans la région.

### B. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA FONDATION

Bien que les objectifs soient de taille et les défis et possibilités considérables, nous devons nous rappeler que c'est le premier pas qui compte. Cela est tout particulièrement valable si nous nous lançons dans l'expérience de l'Asie et du Pacifique, où les cultures sont imprégnées de cette sagesse. Si l'on peut s'attendre à ce que la Fondation joue un

rôle directeur et focalise la coordination des activités canadiennes en Asie et dans le Pacifique, ce serait une erreur de placer en elle l'espoir irréaliste qu'elle pourrait résoudre tous nos problèmes dans cette région. La Fondation devrait donc prendre confiance en ses moyens en commençant sur une petite échelle, avec un plan défini susceptible d'être réalisé en six ans. Elle devrait aussi être principalement, dans un premier temps, un centre d'information et de ressources et s'attaquer à des tâches précises comme établir un répertoire de tous les talents et compétences au Canada, coordonner les activités déjà entreprises dans différentes régions du pays et amorcer le travail d'analyse à long terme des intérêts canadiens. Sa principale tâche devrait être d'établir son propre rôle justifiable de fenêtre culturelle et de forum d'idées pour l'Asie et le Pacifique.

Bien que nous ayons beaucoup à apprendre de l'histoire et du fonctionnement actuel d'autres fondations et institutions dans le monde, et que les objectifs des divers organismes, instituts et fondations soient très comparables dans la mesure où ils visent à stimuler les activités culturelles, sociales, économiques et autres dans une région ou un pays donné, les modes d'organisation sont différents dans chaque cas. La principale leçon à retenir des autres est de ne pas répéter leurs erreurs, tout en nous inspirant de leurs réussites.

Il est donc recommandé que la Fondation obéisse aux principes généraux suivants:

1. La Fondation doit être entièrement canadienne dans sa composition, sa direction et son financement.
2. La structure de la Fondation doit correspondre aux besoins particuliers du Canada au lieu d'être calquée sur celle d'institutions étrangères.
3. La Fondation doit être une institution entièrement indépendante. Elle ne doit être asservie à aucun des intérêts établis, qu'ils soient gouvernementaux ou privés, sectoriels, régionaux ou culturels. Elle doit plutôt s'efforcer de garder l'équilibre entre les régions, les principaux secteurs et les grandes cultures de notre société. Simultanément, la Fondation doit tenir compte des intérêts et des aspirations des Canadiens qui ne sont pas représentés par un secteur organisé. Le gouvernement fédéral doit sans doute jouer un rôle de leader en prenant l'initiative d'organiser la Fondation, mais celle-ci doit disposer de mécanismes intégrés propres à encourager une participation appréciable des provinces et territoires ainsi que l'initiative privée à tous les niveaux, de sorte que l'orientation future de la Fondation soit indépendante, sans pour autant être coupée du gouvernement.
4. La Fondation doit compter sur ses propres moyens. La responsabilité de sa réussite future ne doit pas relever des gouvernements fédéral ou provinciaux. L'intervention gouvernementale doit servir à mobiliser l'initiative privée.
5. La fondation doit être entièrement responsable de ses activités, c'est-à-dire qu'elle doit pouvoir démontrer en permanence qu'elle répond véritablement aux besoins exprimés de la communauté particulière d'intérêts pour laquelle elle a été créée, s'assurant ainsi d'un large soutien.
6. La Fondation doit s'affirmer comme un organisme fort et prestigieux, formé d'experts réputés dans des disciplines touchant aux affaires de l'Asie et du

Pacifique. Par conséquent, pour susciter l'intérêt de ces personnes, la Fondation doit disposer des moyens économiques et organisationnels nécessaires à la réalisation de son mandat.

7. L'organisation initiale de la Fondation doit être souple. L'institution doit être libre d'évoluer organiquement en fonction des exigences découlant de ses objectifs, faute de quoi, elle ne pourra stimuler suffisamment la créativité et l'intérêt des participants.

En répondant à ces principes, la Fondation ne doit aucunement réduire les activités déjà entreprises par des institutions et associations existantes, comme le Comité canadien du Conseil économique du bassin du Pacifique, le Comité de coopération commerciale Canada-Japon, le Conseil commercial Canada-Corée et le Conseil commercial sino-canadien, pour ne citer qu'eux, de même que par les universités et, en fait, par les trois paliers de gouvernement. L'étude a confirmé qu'il existait au Canada de nombreux centres de haute qualité intéressés par les affaires de l'Asie et du Pacifique. Leurs activités sont toutefois souvent menées isolément, sans que soit réalisé tout le potentiel dont la collectivité pourrait profiter.

Il est donc recommandé que la Fondation exploite davantage les installations et ressources existantes en fournissant des renseignements et en coordonnant les compétences à l'intention des organismes déjà actifs en Asie et dans le Pacifique. Cela pourrait comporter la coopération avec les associations commerciales bilatérales pour appuyer les efforts visant à sensibiliser davantage les hommes d'affaires canadiens aux possibilités commerciales du Pacifique, et une contribution au financement de ces organismes.

## C. MODALITÉS PRATIQUES

### 1. Fonctions particulières

Voici une liste des fonctions que la Fondation pourrait remplir afin d'atteindre les objectifs énoncés:

- (i) coordonner les recherches en déterminant les lacunes des programmes de recherche existants et en répondant aux besoins de recherche des entreprises, des administrations publiques et des universités, et autres organisations;
- (ii) tenir des dossiers de renseignements à jour sous forme d'un répertoire des activités canadiennes et des personnes qui, dans le pays ou à l'étranger, possèdent des connaissances ou compétences particulières à l'égard de l'Asie et du Pacifique;
- (iii) trouver un équilibre entre les deux rôles d'institution dispensatrice de subventions et d'organisme d'exécution, en subventionnant les activités qui contribuent à établir une approche canadienne cohérente et coordonnée à l'égard de l'Asie et du Pacifique, ainsi que les activités favorables à la sensibilisation et à la compréhension;
- (iv) encourager l'apprentissage des langues et des disciplines de l'Asie et du Pacifique dans nos écoles et universités afin de répondre aux besoins de l'avenir;

- (v) offrir des bourses pour permettre à des étudiants des pays du Pacifique d'étudier au Canada et à des Canadiens d'étudier dans la région de l'Asie et du Pacifique;
- (vi) promouvoir les échanges universitaires, culturels et autres échanges sectoriels (par exemple au niveau des religions, des entreprises et des travailleurs) en organisant des symposiums et des conférences qui rassemblent des Canadiens pour échanger des idées et débattre des propositions;
- (vii) encourager la participation du Canada à des projets et à des symposiums conjoints avec d'autres pays, en particulier ceux qui s'adressent aux jeunes;
- (viii) créer des bourses de journalisme et procéder à des échanges de journalistes afin d'encourager un plus grand nombre de Canadiens à résider à l'étranger et de soutenir l'intérêt des médias pour une communauté du Pacifique en développement. À l'heure actuelle, il n'y a qu'un seul correspondant canadien résident à Tokyo, trois à Pékin et aucun dans tout le reste de l'Asie.

## 2. Établissement

### (i) NOM

Il est recommandé que la Fondation s'appelle "FONDATION ASIE-PACIFIQUE"

### (ii) CONSTITUTION

Pour mobiliser dès le départ l'intérêt pour la Fondation que cette étude a permis de déceler, il importe que les représentants des secteurs intéressés au Canada jouent un rôle dans la création de la Fondation. Il est donc recommandé que le Premier ministre demande à un nombre restreint de personnes intéressées par l'idée de la Fondation d'agir comme groupe de travail initial dont la première tâche serait de constituer une Fondation Asie-Pacifique sous forme de société sans capital-actions aux termes de la Partie II de la loi sur les corporations canadiennes. Ces personnes siègeraient également au premier conseil d'administration de la Fondation à titre d'administrateurs-fondateurs. Il est recommandé de plus que le Premier ministre désigne parmi les membres de ce groupe les premiers président et vice-président de la Fondation.

### (iii) SIÈGE

Il est essentiel que la Fondation ait son siège en un lieu qui soit visible non seulement de l'Asie et du Pacifique, mais aussi des Canadiens. L'emplacement de la Fondation doit donc refléter le fait que le Canada est tourné vers l'ouest, aussi bien sur son propre territoire qu'au-delà, vers les pays de l'Asie et du Pacifique. Vancouver, grâce à ses liens historiques, culturels et commerciaux avec l'Asie et à sa facilité d'accès à tous les grands secteurs du Canada, est le choix logique pour implanter le siège de la Fondation. Ce serait là reconnaître au Canada même la vocation de la Colombie-Britannique à l'égard du Pacifique; ce choix tiendrait aussi compte de la contribution particulière que la Colombie-Britannique et Vancouver peuvent apporter au Canada par le développement des relations transpacifiques sur les plans tant culturel qu'économique. Le seul autre emplacement qui était fortement recommandé était Victoria. Étant donné

le soutien appréciable apporté par la communauté de Victoria à la Fondation, nous recommandons qu'un représentant de cette ville fasse partie des candidats au conseil d'administration de la Fondation.

(iv) **CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Le conseil d'administration devrait être le principal moyen d'assurer l'indépendance, l'intégrité et le caractère national de la Fondation. Par conséquent, si bien définis que puissent être les objectifs de la Fondation et si abondants que puissent être ses fonds, ces objectifs ne pourront être atteints si la personnalité, les connaissances et les compétences de ses administrateurs ne sont pas bien adaptées à la tâche. Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux ne devraient ménager aucun effort pour inciter les Canadiens les plus éminents et les plus qualifiés à siéger au conseil d'administration. Ils devraient veiller en particulier à ce que la Fondation soit assurée de la sécurité financière et de l'indépendance politique qui lui permettra d'attirer des gens dynamiques et créatifs, désireux de jouer un rôle important.

Les candidats au conseil d'administration devront être des Canadiens possédant une expérience et des compétences reconnues dans les relations du Canada avec la région de l'Asie et du Pacifique. Le secteur des affaires devrait être fortement représenté au conseil d'administration de la Fondation non seulement parce que cette dernière doit absolument être viable et efficace, mais aussi pour que les points de vue de ce secteur, qui a des intérêts importants dans la région, soient bien représentés.

Le conseil d'administration doit aussi être largement représentatif de l'ensemble du Canada; les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux devraient veiller à ce que la liste de leurs candidats au conseil d'administration reflète tous les secteurs et régions du pays, y compris les particuliers — notamment ceux de la jeune génération — qui ne font peut-être pas partie d'un secteur ou d'un groupe organisé.

Il est donc recommandé que le gouvernement fédéral nomme les neuf premiers administrateurs et que les gouvernements provinciaux et territoriaux nomment dix-huit autres administrateurs en tout, en proportion de leurs contributions respectives au financement de la Fondation. Le conseil d'administration aurait également le droit de nommer cinq autres administrateurs, ce qui porterait son effectif possible à 32. Cela donnerait à des personnes particulièrement éminentes ainsi qu'à d'importants donateurs privés la possibilité de mettre leurs compétences et leurs intérêts particuliers au service de la Fondation.

Le conseil d'administration devrait être renouvelé par tiers tous les trois ans et la durée totale du mandat d'un administrateur devrait être limitée. Il est recommandé aussi que, une fois les premiers administrateurs nommés par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux de la façon proposée, toutes les nominations ultérieures d'administrateurs représentant les gouvernements se fassent par élection du conseil, à partir d'une liste de candidats présentée par les gouvernements intéressés. Le conseil d'administration nommerait aussi les dirigeants de la Fondation, qui seraient chargés de ses activités courantes et de l'administration du siège.

Le gouvernement fédéral aurait le pouvoir de nommer le premier président et le premier vice-président de la Fondation parmi les neuf administrateurs

choisis par lui, puis de proposer par la suite au conseil d'administration un candidat à la présidence.

Le conseil d'administration formerait les comités qu'il jugerait nécessaires, le plus important étant le comité exécutif, qui comprendrait au plus huit administrateurs, dont le président et le vice-président.

De plus, pour donner à la Fondation un caractère international, le conseil d'administration pourrait envisager de former des comités consultatifs qui s'occuperaient d'activités spéciales ou de pays particuliers de l'Asie et du Pacifique, ainsi que de recruter pour ces comités des membres provenant des pays en question.

(v) FINANCEMENT

À l'issue de mon étude, je n'hésite pas à déclarer que le niveau de financement nécessaire pour créer une Fondation Asie-Pacifique et la rendre opérationnelle bénéficie d'un large appui. Bien que notre situation économique soit très difficile actuellement, tous s'entendent à penser que le Canada doit absolument utiliser les ressources financières qu'il dispose comme pays pour bâtir l'avenir.

La plupart des Canadiens intéressés savent pertinemment que notre avenir est indéniablement lié à l'activité de la région de l'Asie et du Pacifique. Ils font ressortir le seul motif d'optimisme dans notre économie — l'augmentation de nos échanges commerciaux avec les pays de l'Asie et du Pacifique — et soulignent que nous ne devons pas hésiter à poursuivre nos intérêts à long terme dans cette région. Ils estiment urgent de créer une infrastructure qui nous permette de réaliser notre potentiel dans cette région. Faisant valoir que tout retard au chapitre du financement entraînera ultérieurement des frais supplémentaires, ils rappellent aussi qu'il sera alors plus difficile de rattraper les pays qui ont déjà une bonne avance sur nous.

Si nous voulons que la Fondation soit une réussite, il faut lui assurer une base financière adéquate dès sa création, le niveau et le calendrier de ce financement devant être directement liés aux objectifs qu'elle sera appelée à poursuivre, faute de quoi elle sera vouée à l'échec.

Pour arrêter le niveau de financement, il convient d'étudier les autres fondations analogues à l'étranger.

La Fondation du Japon a été lancée en 1972 à l'aide d'une dotation initiale de 5 milliards de yens (25 millions de dollars)\*, somme portée par des augmentations annuelles à un total de 48,5 milliards de yens (245 millions de dollars) en 1981. La même année, le budget annuel de fonctionnement de cette Fondation équivalait à 24 millions de dollars, ce qui correspondait aux intérêts gagnés sur le fonds de dotation.

La Fondation du Japon se plaît à comparer son niveau d'activité à celui de l'Institut Goethe d'Allemagne de l'Ouest, du *British Council* et de l'*International Communications Agency* des Etats-Unis. En 1981, le budget de

\* Toutes les conversions en dollars canadiens ont été faites aux taux de change d'août 1982.

fonctionnement de l'Institut Goethe s'élevait à 87 millions de dollars, celui du *British Council* à 239 millions et celui de l'*International Communications Agency* à 483 millions.

Dans le cas de la Fondation de l'Australie et du Japon, qui ne s'intéresse qu'à un seul pays, encore que ce soit à ce stade-ci le plus important pour l'Australie, le budget annuel dépasse 1,8 million de dollars australiens, soit 2,3 millions de dollars canadiens.

Il serait futile d'espérer rivaliser avec des institutions bien financées qui ont des années d'expérience dans la région; nous devrions donc viser un chiffre qui se compare raisonnablement aux leurs, compte tenu de nos objectifs et de notre population. Nous devrions viser un budget annuel initial modeste, mais minimum, de l'ordre de 1,5 million de dollars, à financer par le biais d'un fonds de dotation.

Il est donc recommandé que le gouvernement fédéral participe au lancement de la Fondation en versant un montant initial de 10 millions de dollars à ce fonds de dotation pour la première année d'activité de la Fondation, et porte ce montant, par des augmentations annuelles, à environ 20 millions de dollars en trois ans.

Pour garantir l'indépendance future de la Fondation et lui permettre de disposer de fonds suffisants pour prévoir des programmes à long terme qui répondent à ses objectifs, la Fondation ne doit pas être entravée par les contraintes qu'imposent des subventions annuelles variables. Il est donc recommandé que la dotation versée par le gouvernement fédéral soit accrue au moyen d'une participation équivalente des provinces et des territoires, à mesure qu'ils se joignent à la Fondation, et éventuellement du secteur privé. Ainsi, dans l'idéal, la dotation de la Fondation pourrait provenir par tiers égaux du gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux et territoriaux, sur une base proportionnelle, et des donateurs privés. Les contributions annuelles au fonds de dotation pourraient faire l'objet d'avances, peut-être en fonction de l'intensification des activités économiques canadiennes dans la région de l'Asie et du Pacifique et à la lumière des réalisations manifestes de la Fondation.



## VI. RÉSUMÉ DES RECOMMANDATIONS

L'établissement immédiat d'une Fondation Asie-Pacifique bénéficie d'un appui général dans tout le Canada. Il est donc recommandé que le Premier ministre demande à un nombre restreint de personnes d'assumer les fonctions d'administrateurs-fondateurs de cette Fondation et que leur première tâche soit de veiller sans retard à la Fondation en société sous le régime de la Loi sur les corporations canadiennes. Le gouvernement fédéral devrait également verser environ 20 millions de dollars sur trois ans — dont 10 millions immédiatement — à un fonds de dotation de la Fondation. Il est recommandé en outre que les gouvernements provinciaux et territoriaux versent au fonds de dotation des sommes équivalentes à la contribution fédérale totale, à compter du moment où ils seront représentés au conseil d'administration. Une fois la Fondation constituée, les administrateurs devraient chercher à obtenir des contributions privées au fonds de dotation.