

**HEC MONTRÉAL
AFFILIÉE À L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL**

**LES IMPACTS D'UN CHANGEMENT INSTITUTIONNEL SUR
LA DYNAMIQUE LOCALE :
LE CAS DE RADISSON ET DE CHISASIBI**

par

Marie-France McSween

Sciences de la gestion

*Mémoire présenté en vue de l'obtention
du grade de maître ès sciences
(M.Sc.)*

Mars 2006

© Marie-France McSween, 2006

101.31
2006

**AVIS DE CONFORMITÉ À LA POLITIQUE EN MATIÈRE D'ÉTHIQUE
DE LA RECHERCHE AVEC DES ÊTRES HUMAIN DE L'ÉCOLE HEC MONTRÉAL**

La présente atteste que le projet de recherche décrit ci-dessous a fait l'objet d'une évaluation en matière d'éthique de la recherche avec des êtres humains et qu'il satisfait les exigences de notre politique en cette matière

* En ce qui a trait à l'étape 2 des entrevues semi dirigées

Titre du projet de recherche:

Les impacts d'un changement institutionnel sur la dynamique locale: le cas de Radisson et de Chisasibi

Chercheur principal:

Chercheur : Marie-France McSween

Type : Étudiant(e) Maîtrise

Titre :

Service/Option : Management

Directeur : Emmanuel B. Raufflet

Type : Professeur(e)

Titre : Professeur(e) adjoint

Service/Option : Management

Date de déclaration du projet au Comité d'éthique de la recherche:

12 janvier 2005

Date d'approbation du projet:

14 janvier 2005

Date d'émission de l'avis:

14 janvier 2005

Christiane Demers

Christiane Demers, présidente
Comité d'éthique de la recherche

LES IMPACTS D'UN CHANGEMENT INSTITUTIONNEL SUR LA DYNAMIQUE LOCALE : LE CAS DE RADISSON ET DE CHISASIBI

Ce mémoire porte sur les impacts d'un changement institutionnel au niveau de la dynamique de développement local. Plus spécifiquement, il vise à comprendre dans quelle mesure les grands discours de collaboration entre les Cris et le gouvernement du Québec au niveau provincial viennent changer la dynamique de développement local dans les communautés de Chisasibi et de Radisson, sur le territoire de la Baie-James. Pour étudier ce sujet, nous nous sommes tournés vers les théories institutionnelles et les théories de développement local et territorial. Afin d'analyser la situation, nous avons adapté le cadre d'analyse du changement institutionnel de Greenwood et Hinings (1996) à notre cas d'étude. Selon ces auteurs, afin de constater un changement, les acteurs locaux doivent s'appropriier les nouvelles valeurs et se donner des capacités pour l'action. Quatre niveaux d'appropriation des valeurs existent : (1) le statu quo, (2) l'engagement indifférent, (3) l'engagement compétitif et (4) l'engagement réformateur. Du côté des capacités pour l'action, nous pouvons en observer trois : (1) bien connaître le nouveau contexte institutionnel, (2) avoir les compétences pour fonctionner dans ce nouveau contexte et (3) avoir les habiletés pour gérer le changement vers le nouveau contexte institutionnel.

Les défis rencontrés lors de la collecte de données sont très représentatifs de la dynamique locale de Chisasibi et de Radisson. Nous avons aussi découvert des barrières. Notre terrain et notre chapitre méthodologique nous ont donc permis de dégager une typologie des portes fermées : la méfiance, le refus catégorique, le refus expliqué, le silence, le mystère et l'absence. En plus de donner une contribution méthodologique, cette typologie nous aide à mieux comprendre la dynamique sur le terrain, c'est-à-dire à mieux comprendre les barrières à la collaboration entre les Cris de Chisasibi et les Jamésien de Radisson.

L'analyse des données recueillies et la réflexion sur notre expérience de terrain nous permettent de constater que l'avenir de la collaboration entre Chisasibi et Radisson est incertain. Un engagement compétitif aux valeurs de collaboration et le peu de capacités pour l'action ne permettent pas d'envisager un changement à court terme dans l'histoire des relations entre Chisasibi et Radisson.

TABLE DES MATIÈRES

LES IMPACTS D'UN CHANGEMENT INSTITUTIONNEL SUR LA DYNAMIQUE LOCALE : LE CAS DE RADISSON ET DE CHISASIBI..... i

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES..... v

REMERCIEMENTS vi

INTRODUCTION : LE PARADOXE DE LA COHABITATION 1

Présentation du sujet à l'étude	1
Préoccupations théoriques.....	3
Articulation de la recherche et structure du mémoire	4

1. REVUE DE LITTÉRATURE 6

1.1. Premier angle : Les institutions.....	6
1.1.1. Quelques définitions.....	6
1.1.2. La théorie institutionnelle	7
1.1.3. Les dimensions.....	8
1.1.4. Le changement institutionnel	11
1.2. Deuxième angle : Le développement territorial.....	12
1.2.1. La politique territoriale et ses modèles de développement	13
1.2.2. Les acteurs et leur proximité	15
1.2.3. La dynamique locale et ses interactions.....	17
1.3. Retour sur la revue de littérature.....	19

2. CADRE D'ANALYSE 20

2.1. Cadre d'analyse du changement institutionnel de Greenwood et Hinings	20
2.2. Cadre adapté à partir de Greenwood et Hinings	22
2.3. Nos questions de recherche.....	25

3. PORTRAIT DU TERRITOIRE DE LA BAIE-JAMES 26

3.1. Situation géographique et socioéconomique.....	26
3.2. Histoire de la région.....	28
3.2.1. Il y a environ 3500 ans à l'an 1670 : Arrivée des Cris.....	28
3.2.2. Du début du 17 ^e siècle à l'an 1970 : Arrivée des non-autochtones.....	29
3.2.3. De 1970 à 1975 : Une première période d'affrontements.....	31
3.2.4. De 1975 à 1985 : Les premiers efforts de cohabitation	34
3.2.5. De 1985 à 2001 : Une deuxième période d'affrontements	37
3.2.6. Depuis 2001 : En route vers la collaboration ?	40

4. MÉTHODOLOGIE D'UN TERRAIN ARDU	48
4.1. Motivations personnelles pour le choix du sujet.....	49
4.2. Quelques précisions aux lecteurs	51
4.3. Mon expérience.....	53
4.3.2. Automne 2003 et hiver 2004 : Mon désir d'étudier le territoire	55
4.3.3. Mai et juin 2004 : Premières observations et découragement.....	59
4.3.4. Juillet et août 2004 : Premiers entretiens et remise en confiance	61
4.3.5. Automne 2005 : Atelier de recherche	65
4.3.6. Mars 2005 : une semaine mouvementée à Chisasibi	66
4.3.6.1. Fin de semaine du 11 mars 2005.....	66
4.3.6.2. Lundi, 14 mars 2005	67
4.3.6.3. Mardi, 15 mars 2005	67
4.3.6.4. Mercredi, 16 mars 2005	70
4.3.6.5. Jeudi, 17 mars 2005	71
4.3.6.6. Vendredi, 18 mars 2005	74
4.3.6.7. Samedi, 19 mars 2005.....	75
4.3.7. Été et automne 2005 : Derniers temps sur le territoire et fin du terrain	76
4.4. Retour sur les obstacles rencontrés et surmontés.....	81
4.5. Typologie des portes fermées.....	86
4.6. Épilogue	92
4.6.1. Mi-octobre 2005 : Le retour à Montréal	92
4.6.2. Mes apprentissages du terrain	93
 5. ANALYSE D'UNE SITUATION PEU ENCOURAGEANTE	 95
5.1. Retour sur les questions de recherche et le cadre d'analyse	95
5.1.1. Les questions de recherche.....	95
5.1.2. Le cadre d'analyse.....	96
5.2. Sources	98
5.3. Résultats	99
5.3.1. Tableaux des résultats	100
5.3.2. Synthèse des résultats.....	112
5.3.2.1. Dans quelle mesure les acteurs locaux s'approprient-ils les nouvelles valeurs lors d'un changement institutionnel ?	112
5.3.2.1.1. Niveau provincial : la promesse de la Paix des Braves....	112
5.3.2.1.2. Niveau local : des pour et des contre	112
5.3.2.1.3. Réponse à la question : un engagement compétitif.....	113
5.3.2.2. Dans quelle mesure les acteurs locaux s'approprient-ils des capacités pour l'action lors d'un changement institutionnel ?	114
5.3.2.2.1. Niveau provincial : travail collectif du local et du provincial.....	114
5.3.2.2.1.1. Première capacité pour l'action : compréhension	114
5.3.2.2.1.2. Deuxième capacité pour l'action : fonctionnement ..	115
5.3.2.2.1.3. Troisième capacité pour l'action : gestion du changement	115

5.3.2.2.2. Niveau local : manque de capacité.....	116
5.3.2.2.2.1. Première capacité pour l'action : compréhension	116
5.3.2.2.2.2. Deuxième capacité pour l'action : fonctionnement ..	116
5.3.2.2.2.3. Troisième capacité pour l'action : gestion du changement	119
5.3.2.2.3. Réponse à la question : de nombreuses barrières.....	121
5.3.2.3. Dans quelle mesure un changement institutionnel vient changer la dynamique entre les acteurs du développement local ?	121
5.3.2.3.1. Niveau provincial : changement radical vers la collaboration.....	121
5.3.2.3.2. Niveau local : aucun changement	122
5.3.2.3.3. Réponse à la question : engagement aux valeurs et capacités pour l'action peu convaincants.....	122
 6. CONCLUSION.....	 123
 BIBLIOGRAPHIE.....	 125
 ANNEXE 1.....	 132
 ANNEXE 2.....	 133
 ANNEXE 3.....	 135
 ANNEXE 4.....	 136
 ANNEXE 5.....	 139

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Tableau 1 Composantes d'une analyse institutionnelle (Hollingsworth, 2000).....	9
Tableau 2 Niveaux de Hollingsworth (2000).....	20
Tableau 3 Les répondants et leur fonction (RC : Répondant Chisasibi, RR : Répondant Radisson)	81
Tableau 4 Obstacles rencontrés et leurs remèdes.....	84
Tableau 5 Typologie des portes fermées.....	87
Tableau 6 Tableau des résultats sur l'engagement aux valeurs de collaboration	102
Tableau 7 Tableau des résultats sur les capacités pour l'action	109
Tableau 8 Tableau des résultats sur le changement dans la dynamique locale...	111
Figure 1 <i>Model for understanding organizational change</i> (Greenwood et Hinings, 1996)	21
Figure 2 Selon Greenwood et Hinings (1996)	22
Figure 3 Modèle pour comprendre un changement de dynamique locale inspiré de Greenwood et Hinings (1996).....	23
Figure 4 Le cadre analytique et ses éléments.....	24
Figure 5 Carte du territoire de la Baie-James.....	27
Figure 6 Chronogramme de mon expérience	55
Figure 7 Schéma pour identifier les portes fermées.....	90
Figure 9 Cadre d'analyse de Greenwood et Hinings (1996) adapté au cas étudié	98

REMERCIEMENTS

Merci à Emmanuel Raufflet, mon directeur de mémoire. Ton enthousiasme tout au long de la recherche de sujet, du terrain et de la rédaction, a été pour moi une incitation au dépassement. Un enthousiasme particulièrement contagieux ! Merci d'avoir cru en mon sujet et pour tout le temps accordé à mon mémoire.

Merci à mes parents Louise et Yves. Votre support pendant mes études comme pour chacun de mes projets m'a été, m'est et me sera toujours indispensable. Vous êtes là dans mes hauts comme dans mes bas. Merci pour cet appui inconditionnel et de votre fierté envers mes réalisations. Évidemment, merci pour l'appui financier, pour la voiture, pour le temps de correction... tout ce qui peut me rendre la vie tellement plus facile !

Sur le terrain, merci à tous les répondants, Cris et Jamésiens. Merci pour la confiance, pour m'avoir raconté votre réalité, une réalité qui n'est pas la mienne et que j'allais raconter à mon tour... *Migwech*. Merci Joanne pour le toit offert si généreusement pendant ma fameuse semaine à la Baie-James en mars 2005, merci de ton aide pour trouver certains répondants et aussi pour l'encouragement. Finalement, merci Valentine pour ta voiture : tu m'as rendu l'accès à Chisasibi plus facile lors de l'été 2005.

Merci à ceux qui m'ont écouté raconter les expériences vécues sur ce territoire depuis maintenant quatre ans, comprenant, ou non, mon intérêt ! Merci aussi à ceux qui sont montés m'y voir. Merci à tout ceux et celles qui m'ont fait découvrir et aimer cette Baie-James. Vous êtes nombreux...

Et merci à toi ma Baie-James ! Avec tes aurores boréales, tes couchers de soleil sur la taïga, tes cours d'eau, tes habitants, ta faune, ta flore et ton immensité, tu es une source intarissable d'inspiration, une adorable passion et, maintenant, un bagage d'expériences et de beaux souvenirs ! Te prendre comme sujet était une garantie à vouloir terminer ce mémoire !

Papa, j'ai traversé ma rivière...

INTRODUCTION : LE PARADOXE DE LA COHABITATION

Présentation du sujet à l'étude

Aujourd'hui, nous [Cris et Québécois] vivons ensemble, nous devons coexister, c'est-à-dire apprendre à travailler ensemble. (Ted Moses, Grand chef du Grand Conseil des Cris, dans Hydro-Québec, Des artisans aux héritiers, 2004)

Ce serait plus intéressant et probablement plus efficace, si on avait une vision territoriale et intégrée du développement. (Répondant jamésien, entrevue du mois d'août 2004)

[La Convention de la Baie-James et du Nord québécois] est vraiment axée sur la collaboration avec les autochtones. Ici, dans la localité de Radisson, je me rends compte qu'il y a des entreprises qui se tournent vraiment sur elles-mêmes. (Répondant jamésien, entrevue du mois d'août 2004)

When a Cree goes to Radisson, there is no communication. And the same with Radisson, when they come here, there is no communication. And I'm sure there are people there that are still there for twenty years and they don't even know anybody here. (Répondant cri, entrevue du mois d'octobre 2005)

Ce mémoire a pour but de comprendre dans quelle mesure une politique provinciale qui prône la collaboration entre les communautés vient changer la dynamique de développement local. Plus précisément, nous tentons d'analyser les défis liés aux relations entre entreprises jamésiennes et cries sur le territoire de la Baie-James. Cette situation semble différente de la dynamique de collaboration régnant entre le gouvernement du Québec et le Grand Conseil des Cris. Au niveau local, dans la région de Chisasibi et de Radisson, bien que ces deux communautés soient de proches voisines, les entreprises semblent éprouver des difficultés à jeter les ponts entre les deux nations. Pourtant, le gouvernement du Québec et le Grand Conseil des Cris, malgré leurs différends, ont réussi à signer une entente de collaboration entre les deux nations afin de développer ensemble le territoire. Effectivement, la Paix des Braves, signée en 2002, met un terme aux différends créés par le non-respect de certaines clauses de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois signée en 1975. Cette Convention avait été signée dans le but de donner accès aux Québécois aux ressources naturelles du territoire, mais aussi de répondre aux besoins des Cris. Leur survie¹ est vue comme très

¹ Terme utilisé par la Convention elle-même, repris dans Beauchemin, 1992.

importante au développement de la région. Au niveau provincial, il y a donc une logique de collaboration que nous ne retrouvons pas au niveau local.

Le Gouvernement du Québec (2001), dans sa Politique de développement du Nord-du-Québec, souligne d'ailleurs que :

Chaque groupe fait montre d'une forte cohésion interne que supportent leurs institutions politico-administratives. Ce phénomène favorise le rassemblement et la mobilisation des populations inuite, crie et jamésienne autour d'enjeux collectifs qui leur sont propres. Par contre, les échanges entre les différents groupes, sur une base organisée, restent limités. (...) Il est possible d'avancer, sans craindre de se méprendre, que dans la région Nord-du-Québec, les groupes et la population qui les forme se connaissent très peu ou pas du tout. (p. 11)

C'est d'ailleurs ce qu'un répondant nous a affirmé dans le cadre de ce mémoire :

Dans la région actuellement, (...) la plupart des organisations sont basées sur des bases raciales. Autrement dit, il y a le conseil régional de développement cri, le conseil régional de développement blanc, il y a un organisme de collaboration qui est le conseil régional de développement Nord-du-Québec, qui est un peu vide de structure et de moyens, il y a une commission scolaire crie, il y a un conseil de la santé cri, il y a une commission scolaire blanche et un centre hospitalier blanc et ainsi de suite. Donc, en termes de développement, que ce soit au niveau social ou au niveau économique, pour l'instant, la plupart des institutions sont distinctes par race, par ethnie. Il y a les autochtones d'un côté et les blancs de l'autre côté, dans la région de la Baie-James à tout le moins. (Entrevue du mois d'août 2004)

D'autre part, la Politique de développement du Nord-du-Québec affirme que les entreprises ont un rôle à jouer dans le rapprochement des communautés et de leur développement. Le troisième objectif de l'orientation un de cette politique (favoriser des partenariats ciblés et adaptés aux spécificités de la population du Nord-du-Québec en soutenant la création de partenariats entre les communautés et les entreprises) le spécifie en soulignant que les entreprises sont un point important pour créer des partenariats entre les communautés (Gouvernement du Québec, 2001, p.29). Ils sont importants et encouragés puisqu'ils sont « créateurs d'emplois pour les collectivités » (Gouvernement du Québec, 2001, p. 29).

Mme Josée Gauthier, une professionnelle de recherche à l'UQAC, affirme que les ententes telles que la Convention de la Baie-James et du Nord québécois ainsi que la Paix des Braves ont « favorisé les rapprochements entre l'ensemble des autochtones et

des non autochtones » (Bernier, 2004, p.11). De son côté, Martin Jolicoeur (2004, p.59), journaliste au journal *Les Affaires*, rapporte que la clé du succès dans les partenariats entre les Cris et les Jamésiens est la patience. Les Cris veulent des liens durables et les partenariats doivent se faire à long terme (Jolicoeur, 2004, p. 59). C'est d'ailleurs ce que nous raconte un Jamésien :

Ce sont des gens qui, je vais te dire une chose, ont une parole. S'ils te disent quelque chose, c'est vrai. C'est long avant d'avoir des décisions parce que ce sont des gens qui se consultent entre eux. Tandis que dans la structure des blancs, on met un chef en haut et c'est lui qui décide. Tandis qu'eux, pour choisir, ils vont virer à droite ou à gauche, ils vont se parler trente-deux fois ensemble pour être certains. Mais, par contre, s'ils ont adopté ton entreprise, ils vont rester avec toi, s'ils ont confiance en toi. Alors, c'est un autre culture, mais ces gens-là ont vu trop de monde passer ici, et les gens qui viennent ici deux ou trois ans et après ils partent, pour eux, c'est toujours à recommencer. Donc quand ils ont des gens qui restent là, à long terme, ben tu deviens un peu comme dans leur famille. C'est pour ça que c'est long de faire des associations avec eux. Leur confiance, ils ne la donnent pas facilement. (Entrevue du mois d'août 2004)

Les rapprochements des communautés ont le potentiel de créer de l'emploi, et par le fait même, à se développer. Le Grand Conseil des Cris et le gouvernement du Québec l'affirment. Par contre, au niveau local, c'est une autre dynamique qui est observée, malgré les efforts de certains particuliers. En fait, quelques exemples d'entreprises où les Cris et les Jamésiens se côtoient peuvent être observés. Il y a même des entreprises où les Cris et les Jamésiens sont en association. Par contre, ces dernières sont très peu nombreuses et ne sont pas gérées sans difficultés. Au premier plan, la différence de culture semble être une des raisons.

Préoccupations théoriques

Ce mémoire adopte une méthode de recherche plutôt inductive, c'est-à-dire qu'à la suite d'observations sur le terrain, nous avons voulu comprendre le phénomène à l'aide d'une théorie. Nous voulons comprendre dans quelle mesure une nouvelle politique de collaboration au niveau provincial vient changer la dynamique de développement au niveau local.

Les niveaux des institutions de Hollingsworth (2000) et leur influence sur les niveaux inférieurs nous amènent à étudier la façon dont une décision prise à un niveau affecte un autre niveau. Greenwood et Hinings (1996) offrent un cadre d'analyse intéressant selon

nous pour étudier ce phénomène. Par contre, Greenwood et Hinings (1996) abordent l'influence du niveau des institutions sur le niveau des organisations. Pour notre part, nous nous intéressons au niveau des arrangements institutionnels. À ce niveau, nous retrouvons les marchés, les réseaux, les associations et les communautés selon Hollingworth. C'est aussi là, selon Proulx (2002a) que nous retrouvons les réseaux, les partenariats, les associations et les alliances. Le développement local s'y retrouve par le fait même. Nous aurons donc recours, entre autres, aux écrits de Proulx (2002a) pour définir le niveau des arrangements institutionnels, soit le développement local et la dynamique locale.

Articulation de la recherche et structure du mémoire

Le premier chapitre présentera une revue de la littérature qui a été écrit sur deux thèmes centraux de notre étude : (1) les institutions et (2) le développement local. Nous aborderons donc la théorie institutionnelle, ses dimensions, le changement institutionnel ainsi que la politique territoriale et ses modèles de développement, les acteurs et leur proximité et la dynamique locale et ses interactions.

Le deuxième chapitre exposera, à partir du cadre d'analyse de Greenwood et Hinings (1996), notre cadre d'analyse adapté. Nos questions de recherche seront mentionnées en fonction de ce cadre d'analyse.

Le troisième chapitre décrira le cas étudié dans le cadre de ce mémoire. Nous commencerons par situer le territoire de la Baie-James et les communautés de Chisasibi et Radisson sous un point de vue géographique et socioéconomique. Par la suite, nous survolerons l'histoire de la région et des deux communautés plus précisément afin de bien comprendre dans quel contexte évoluent le changement institutionnel et la dynamique de développement local de Chisasibi et de Radisson.

Le quatrième chapitre présentera la méthodologie. Nous pourrons y saisir les motivations pour le choix du sujet, quelques précisions sur l'étude, l'expérience de la

recherche et de la rencontre des répondants, un classement des difficultés rencontrées, son apport à la méthodologie ainsi qu'un retour sur l'expérience.

Le cinquième chapitre exposera l'analyse des données. Nous ferons un retour sur les questions de recherche et sur le cadre d'analyse, nous mentionnerons nos sources de données et nous répondrons à nos questions de recherche en fonction de nos données. Nous terminerons ce chapitre avec une discussion au sujet du cadre d'analyse.

Finalement, dans notre conclusion, nous aborderons les limites du mémoire ainsi que les perspectives d'avenir et une fenêtre d'opportunité pour la collaboration entre les acteurs locaux de Chisasibi et de Radisson.

1. REVUE DE LITTÉRATURE

La revue de littérature aborde deux thématiques centrales de nos préoccupations liées au terrain : (1) les institutions et (2) le développement local en lien avec ce mémoire. Premièrement, sous un premier angle, nous aborderons les institutions afin de bien comprendre comment celles-ci peuvent influencer le comportement des entreprises oeuvrant au développement local et, par le fait même, la dynamique locale. Deuxièmement, sous un deuxième angle, nous aborderons le développement local afin de bien comprendre ce qu'est la dynamique locale dans un cadre de développement. Finalement, nous ferons un bref retour sur la revue de littérature afin de faire un lien entre ces deux angles.

1.1. Premier angle : Les institutions

Dans cette partie sur les institutions, nous commencerons par définir le concept. Par la suite, nous aborderons la théorie institutionnelle, les dimensions étudiées par certains auteurs et le changement institutionnel.

1.1.1. Quelques définitions

Un grand éventail de définitions du concept « institution » existe. Chacune d'entre elles amène un élément différent au concept. Quelques auteurs sont cités ici afin d'en montrer la diversité.

Commons (Scott, 2001) voit les institutions comme étant des « *solutions that consist of a set of rights and duties, an authority for enforcing them, and some degree of adherence to collective norms of prudent reasonable behavior* » (p. 3). Selon Selznick (1957), l'institution est « *a natural product of social needs and pressures – a responsive, adaptive organism* » (p. 5). Pour Bellah, selon Dacin, Goodstein et Scott (2002) :

Institutions are patterns of social activity that give shape to collective and individual experience. An institution is a complex whole that guides and sustains individual identity... Institutions form individuals by making possible or impossible certain ways of behaving and relating to others. They shape character by assigning responsibility, demanding accountability, and providing the standards in terms of which each person recognises the excellence of his or her achievements (p. 52).

Et pour Lawrence, Hardy et Phillips (2002), les institutions sont “*relatively widely diffused practices, technologies, or rules that have become entrenched in the sense that it is costly to choose other practices, technologies, or rules*” (p. 282).

Notre façon de voir les institutions inclut plusieurs éléments des définitions alignées plus haut et que nous verrons au cours de cette revue de littérature. La définition que nous adoptons dans ce mémoire est : les institutions sont des normes, des règles, des valeurs, des conventions, des habitudes étant connues, acceptées et adhérees par la société, dictant les façons de faire que cette dernière suit de façon naturelle. Elles sont des guides pour la société en tant qu'ensemble d'entreprises et d'individus.

1.1.2. La théorie institutionnelle

L'étude des institutions remonte à la fin du XIX^e et ce, dans trois disciplines différentes des sciences sociales : l'économie, la science politique et la sociologie. Les premiers institutionnalistes s'intéressaient aux grandes structures institutionnelles, comme les conventions, les systèmes politiques, les systèmes de langage, les systèmes légaux, les systèmes religieux, les systèmes familiaux et les valeurs, tandis que d'autres s'intéressaient à l'émergence de significations communes et de cadres normatifs (Scott, 2002, p. 18). Les premiers institutionnalistes en économie cherchaient à montrer que l'économie pouvait être réduite à des lois universelles (Scott, 2001, p. 2). Les premiers institutionnalistes en science politique, pour leur part, s'intéressaient à la philosophie morale et à la loi constitutionnelle. (Scott, 2001, p. 6). Ils étaient préoccupés par les systèmes légaux et les structures formelles, ils les décrivaient dans toute leur complexité : règles, droits et procédures. Une approche très conservatrice où on regardait les origines et non pas les changements contemporains, elle était plutôt historique que théorique et n'était pas associée à la science empirique. Ce sont les premiers institutionnalistes en sociologie qui auraient, par contre, donné une attention plus constante aux institutions (Scott, 2001, p. 8). Le rôle des valeurs était très important chez ces premiers institutionnalistes (Townley, 2002, p. 177). Par contre, selon Scott, contrairement aux nouveaux institutionnalistes, les premiers institutionnalistes accordaient très peu d'attention aux organisations (Scott, 2001, p.1). Mais ils sont d'une

importance considérable dans le sens où les institutionnalistes contemporains s'en inspirent (Scott, 2001, p. 1).

Les théoriciens du nouvel institutionnalisme ont commencé à écrire sur les organisations à partir des années 1940 en transposant l'argumentation institutionnelle sur la structure et le comportement des organisations (Scott, 2001, p. 18). Avec eux est aussi apparu le concept de changement dans les institutions et la relation entre les organisations et leur environnement. Nous parlons, depuis, de formes organisationnelles et de champs organisationnels, donc, aussi de niveaux dans l'analyse des institutions. Depuis les années 1970, nous pouvons parler de néo-institutionnalisme. Selon Townley (2002), ce néo-institutionnalisme a pris un tournant plus cognitif. Greenwood et Hinings (1996) ajoutent que le néo-institutionnalisme est la convergence de multiples thèmes, une sorte de mélange entre le premier et le nouvel institutionnalisme. Cette approche est adoptée pour ce mémoire.

La théorie institutionnelle nous sert donc à comprendre les actions des organisations et de ses acteurs selon les pressions des institutions, comme nous le soulignent Greenwood et Hinings (1996) ainsi que Barley et Tolbert (1997) :

Institutional theory, in other words, shows how organizational behaviors are responses not solely to market pressures, but also to institutional pressures (e.g., pressures from regulatory agencies, such as the state and the professions, and pressures from general social expectations and the actions of leading organizations) (Greenwood and Hinings, 1996, p. 1025.)

et

Institutional theory highlights cultural influences on decision making and formal structures. It holds that organizations, and the individuals who populate them, are suspended in a web of values, norms, rules, beliefs, and taken-for-granted assumptions, that are at least partially of their own making (Barley et Tolbert, 1997, p. 93).

1.1.3. Les dimensions

Les auteurs de la théorie institutionnelle ont étudié plusieurs dimensions dans les institutions. Nous verrons ici (1) les niveaux des institutions, (2) les porteurs, (3) les acteurs et (4) l'encastrement.

Premièrement, selon Hollingsworth (2000), les différents niveaux sont utiles à l'analyse des institutions. Dans les niveaux d'analyse de Scott (2001), nous retrouvons, du niveau le plus macro au plus micro, le système mondial, la société, le champ organisationnel, la population organisationnelle, l'organisation et les sous-systèmes organisationnels. Pour sa part, Hollingsworth (2000) définit les composantes de l'analyse institutionnelle comme étant, du niveau le plus macro ou niveau le plus micro, les institutions, les arrangements institutionnels, les secteurs institutionnels, les organisations et la production et la performance (Tableau 1). Ce dernier affirme que ces différents niveaux doivent être étudiés en fonction des autres niveaux. Ils sont tous en relation les uns les autres. Donc, une décision administrative sera prise, par exemple, en fonction de l'organisation, mais aussi, ultimement, en fonction des institutions.

Niveaux	Composantes
Institutions	Normes, règles, conventions, habitudes et valeurs
Arrangements institutionnels	Marchés, états, hiérarchies corporatives, réseaux, associations, communautés
Secteurs institutionnels	Système financier, système d'éducation, système d'entreprise, système de recherche
Organisations	
Production et performances	Lois, décisions administratives, la nature, la qualité et la quantité des produits industriels, performance sectorielle et sociétale

Tableau 1 Composantes d'une analyse institutionnelle (Hollingsworth, 2000)

Deuxièmement, les porteurs sont une autre dimension des institutions. Ils permettent la diffusion des institutions et leur persistance dans le temps. Scott (2001, p. 77) les définit comme étant les systèmes symboliques, les systèmes relationnels, les routines et les artefacts. Comme systèmes symboliques, il entend ici la culture avec ses notions de règles et de valeurs, culture portée par la pensée des individus. Les systèmes relationnels font plutôt référence aux réseaux de position sociale. Ces systèmes contraignent et habilitent le comportement des acteurs en même temps qu'ils sont reproduits et transformés par le comportement. Les routines, pour leur part, sont des habitudes encastées, des actions répétées, provenant d'un savoir et de croyances inarticulées.

Finalement, les artéfacts sont des inventions et des technologies développées facilitant la structure et l'action (Scott, 2001, p.77-79). Avec ces porteurs, les institutions s'encastrent dans la société.

Troisièmement, selon Selznick (1957), les acteurs peuvent aussi être porteurs des institutions. Ce sont les leaders institutionnels, c'est-à-dire des experts dans la promotion et la protection des valeurs (Selznick, 1957, p. 28). Les acteurs peuvent être contraints par les institutions dans leurs actions, mais aussi habilités dans le sens où les institutions permettent aux individus et aux organisations d'innover et de contribuer au changement (Scott, 2001, p. 75). Les acteurs ne se conforment pas toujours aux modèles conventionnels mais répondent de façons différentes, quelques fois en créant de nouvelles façons d'agir et d'organiser (Scott, 2001, p. 77). Nous rajoutons aussi que les acteurs provenant d'un monde institutionnel différent peuvent être une bonne source d'innovation dans le sens où ils amènent de nouvelles façons de penser déjà encastrees en eux.

Finalement, l'encastrement n'est donc pas indépendant des institutions, comme l'affirme Granovetter (1985): *"(...) the argument (of embeddedness) that the behavior and institutions to be analyzed are so constrained by ongoing social relations that to construe them as independent is a grievous misunderstanding"* (p. 481-482). Ce sont en fait les institutions qui viennent ancrer les valeurs, les façons de faire et de penser et les actions dans la société. Zuckin et Di Maggio, selon Dequech (2003), ont identifié quatre (4) types d'encastrement de l'action économique : l'encastrement cognitif, l'encastrement culturel, l'encastrement structurel et l'encastrement politique. L'encastrement cognitif est défini comme étant *« the ways in which the structured regularities of mental processes limit the exercise of economic reasoning »* (Dequech, 2003, p. 462). L'encastrement culturel est, pour sa part, *"the role of shared collective understandings in shaping economic strategies and goals"* (Dequech, 2003, p. 462). L'encastrement structurel est la *"contextualization of economic exchange in patterns of ongoing interpersonal relations"* (Dequech, 2003, p. 462). Finalement, l'encastrement politique est *"the manner in which economic institutions and decisions are shaped by a struggle power that involves economic actors and*

nonmarket institutions” (Dequech, 2003, p. 462). Whiteman et Cooper (2000), eux, élaborent ce qu’est l’encastrement écologique. Ils proposent, à partir de leur étude sur les trappeurs cris de la Baie-James, que l’encastrement écologique est le savoir écologique traditionnel créé par quatre dimensions clés : une identification personnelle à la terre, une adhérence à des croyances écologiques (réciprocité écologique, respect écologique et responsabilité écologique), une réunion d’informations écologiques et une localisation physique dans l’écosystème. Selon nous, cet encastrement écologique serait plutôt une *dimension* écologique d’un encastrement culturel, puisque sans leur culture et leur mode de vie traditionnel, ils n’auraient sans doute pas ces connaissances écologiques. Néanmoins, les auteurs affirment que les gens en entreprises seraient plus à même de faire un management dit « durable » en s’inspirant des pratiques des trappeurs cris, ce qui rejoint le fait que les acteurs provenant d’autres mondes institutionnels peuvent amener de nouvelles façons de penser.

1.1.4. Le changement institutionnel

À l’origine, la théorie institutionnelle ne portait pas spécifiquement sur l’explication du changement dans les organisations. Comme l’expliquent Greenwood et Hinings (1996):

Institutional theory is not usually regarded as a theory of organizational change, but as usually an explanation of the similarity (“isomorphism”) and stability of organizational arrangements in a given population or field of organizations (p. 1023).

Di Maggio et Powell (1983) ont parlé de cet isomorphisme institutionnel et de ses trois mécanismes : la coercition, le mimétisme et la normativité. La coercition revient aux aspects légaux et réglementaires des institutions. Le mimétisme revient au fait de prendre les pratiques et les méthodes des firmes innovatrices ayant du succès. La normativité, pour sa part, revient aux contraintes sociales et aux obligations morales. Donc, avec le temps, selon Di Maggio et Powell (1983), les organisations deviennent de plus en plus similaires. Il n’en reste par moins que selon Greenwood et Hinings (1996) :

(Institutional) theory contains an excellent basis for an account of change, first, by providing a convincing definition of radical (as opposed to convergent) change, and, second, by signaling the contextual dynamics that precipitate the need for organizational adaptation (p. 1023).

Tolbert et Zucker abondent dans le même sens en affirmant que les institutions représentent non seulement un état ou une propriété d'un ordre social existant mais aussi un processus d'institutionnalisation et de désinstitutionnalisation (Scott, 2001, p. 50). Les institutions, elles-mêmes, changent. Le changement institutionnel peut se faire du niveau le plus micro et sous-organisationnel au niveau le plus macro et global, il peut prendre place dans la plus brève période comme se mesurer sur des décennies ou des siècles et il peut prendre place de façon progressive ou très abrupte (Dacin, Goodstein et Scott, 2002, p. 48). Par contre, un changement radical peut rendre fragile la légitimité de l'institution ; la perte d'un support institutionnel peut être dévastateur (Hannan et Freeman, 1984, p. 149). À ceci, ajoutons l'affirmation de Jepperson (1991) qu'une grande institutionnalisation rend la structure plus vulnérable aux chocs dus à l'environnement. .

Voyons maintenant comment le développement territorial est défini par la littérature afin de mieux comprendre ce qu'est une dynamique de développement local.

1.2. Deuxième angle : Le développement territorial

Depuis plus de vingt ans, on a beaucoup palabré sur le pouvoir local, la mobilisation locale, la prise en main par le milieu, les initiatives par la base, le leadership communautaire et autres conditions d'un développement de nature endogène que d'aucuns appellent le développement local (Joyal, 2002). En réalité, le local est non seulement devenu un terrain de prédilection pour la recherche empirique, mais aussi un domaine de théorisation du développement (Proulx, 2002, p.252).

Pourquoi mettons-nous autant d'énergie, par contre, à développer les régions ?

Pourquoi faut-il développer les régions ? Cela prend-il une justification autre que celle-ci : des gens veulent y vivre ! Soit ils sont attachés à une région à laquelle ils se sentent appartenir, parce qu'il s'agit de leur lieu de naissance ou parce qu'ils y ont déjà vécu, soit ils y trouvent la qualité de vie qu'ils recherchent : proximité de la nature, notamment (Fortin, 2002, p. 39).

Le milieu de vie est effectivement un facteur clé de la volonté de développer, non seulement au niveau local mais aussi au niveau des territoires.

Évidemment, la conscience populaire des localités compromises dans leur développement et menacées de fermeture a ravivé cette sensibilité à l'importance du maintien des milieux de vie et à la nécessité de solidarités construites sur la prise en charge locale obligée. La logique territoriale s'impose de plus en plus. Le maintien sur le territoire devient l'expression d'un objectif social qui prédomine tout. La volonté de

s'assurer une pérennité en un lieu donné renforce les énergies des communautés (Dionne, 1992, p. 394-395).

Cette section sur le développement territorial aborde la politique territoriale et ses modèles de développement, les acteurs et leur proximité ainsi que la dynamique locale et ses interactions.

1.2.1. La politique territoriale et ses modèles de développement

La politique territoriale a un impact important sur le développement. Cette politique est horizontale et multisectorielle puisqu'elle touche à divers secteurs et diverses industries, nécessitant ainsi plusieurs ministères (Proulx, 2002b, p. 101). Par contre, dans le temps, la politique territoriale n'a pas toujours été de même nature.

De 1945 jusqu'au milieu des années 1980, la politique territoriale était de nature macroéconomique, ou keynésienne. Un développement plus uniforme était souhaité entre les régions. Des investissements massifs publics ont été faits dans la construction d'infrastructures de transport et d'équipements publics (Proulx, 2002b, p. 101). L'État était donc très présent. Par contre, à la fin des années 1970, cette politique n'atteignait pas les objectifs économiques du développement par le haut. Elle était moins efficace que prévu. « Dans un tel contexte, la plupart des pays occidentaux ont, en l'occurrence, tenté d'améliorer leur productivité intérieure par un nouvel ordre macroéconomique national moins empreint d'interventionnisme » (Proulx, 2002b, p. 102). Le néolibéralisme faisait son apparition. Des termes comme « privatisation », « déréglementation », « réduction de coûts », « allègement », « amélioration de la performance », etc. étaient de mise. Par contre, cette nouvelle politique n'a pas plus fait ses preuves. Nous en sommes donc arrivés à une politique plus microéconomique vers le milieu des années 1980. « Il semble que l'État post-keynésien désire désormais se rapprocher des agents économiques tels que les entrepreneurs, les travailleurs, les investisseurs et les consommateurs » (Proulx, 2002b, p. 103). Cette politique économique offre donc plus de soutien aux entrepreneurs, aux PME et aux travailleurs indépendants. Ce soutien se définit comme étant des outils « ancrés sur les territoires locaux ». Ces outils « cherchent à améliorer l'environnement immédiat, soit le

milieu (...) Ils sont reliés à l'incubation industrielle, au financement de risque, à la planification du démarrage d'affaires, au transfert de technologies et à l'animation économique » (Proulx, 2002b, p.103).

Donc, à ces différentes époques de politique territoriale, divers modèles de développement se sont succédés. À l'époque keynésienne, la politique était appuyée par des modèles comme celui de la loi des avantages comparés, le modèle de développement par étapes, la théorie de la localisation industrielle et le principe des industries industrialisantes (Proulx, 2002b, p. 101). Nous en étions à un développement par le haut, ou descendant. Tout était très centralisé. Proulx (1995) affirme que :

la position essentielle de l'optique de développement alors proposée s'appuyait sur la nécessité de diffuser à travers l'espace le développement qui se produisait en des lieux privilégiés. C'est-à-dire qu'impulsé volontairement au centre par l'État, le développement devait se propulser (descendre) vers la périphérie (p. 32).

Maintenant, avec une approche plus microéconomique, nous entendons beaucoup parlé de développement endogène, de district industriel, de développement local, de milieu innovateur, de systèmes territoriaux d'innovation et de production et de communautés apprenantes (Proulx, 2002b, p. 104). Nous parlons donc ici de développement par le bas, ou ascendant :

Selon cette perspective, le développement se propose comme un apprentissage à apprendre et devient ainsi une affaire d'expression du potentiel humain. Dès lors, la société devrait être organisée de façon à élargir au maximum les possibilités d'épanouissement de chaque individu et de chaque groupe humain.

Des spécialistes de toutes les disciplines en sciences sociales ont participé à la conceptualisation de la formule du développement ascendant en suggérant des principes s'appuyant sur la démocratie, la convivialité, la coopération, l'interaction, etc. Selon notre lecture, le développement par le bas se ramène largement à une affaire de dynamisme culturel, social et économique grâce à un processus endogène d'organisation de l'espace vital par et pour les membres qui y vivent (Proulx, 1995, p. 33).

Ni le développement par le haut ni le développement par le bas ne sont parfaits mais ils peuvent, par contre, être complémentaires. Les forces de ces deux modèles sont nécessaires au processus de développement. Proulx affirme d'ailleurs qu'« on recommande généralement au pouvoir public d'agir sur les relations entre les différents acteurs qui, dans un processus continu d'apprentissage, participent à l'organisation de leur territoire dans un esprit de progrès et de développement » (Proulx, 2002b, p. 106).

Girard et Gagnon (2004) vont dans le même sens en affirmant que les initiatives doivent venir des acteurs locaux, appuyés par l'État et les élus en leur donnant l'aide requise (p. 36). Ce sont les acteurs locaux qui « y investissent leur compétence, leur savoir, leur sagesse. À cet égard, les peuples autochtones (Cris, Inuit² et Innus) contribuent par leur action à améliorer nos visions du développement de ces territoires où ils sont les premiers occupants depuis des millénaires » (Girard et Gagnon, 2002, p. 36). Ce qui nous amène à parler des acteurs locaux et de leur proximité.

1.2.2. Les acteurs et leur proximité

Comme nous le voyons dans les modèles de développement par le bas, dans le processus de d'organisation territoriale tout comme dans les institutions, les acteurs ont leur rôle à jouer dans le développement territorial. Les entrepreneurs sont d'ailleurs des acteurs-clés du développement lorsque nous parlons de développement par le bas.

Parmi les potentialités locales inventoriées, il apparaît dans la littérature que les ressources humaines soient primordiales. Bien que l'on insiste aussi sur les compétences et les autres qualités des travailleurs, il demeure que l'entrepreneuriat est fortement souligné telle une composante essentielle de la dynamique locale.

C'est que les initiatives culturelles, sociales et économiques d'un territoire local nécessitent des acteurs, des porteurs de dossiers, des combineurs d'intrants qu'on appelle généralement des entrepreneurs (Proulx, 1995, p. 59).

Ce sont ceux aussi qui portent le risque et l'initiative innovatrice. Ils viennent du milieu, ce qui leur donne, en partant, une connaissance du territoire et beaucoup d'informations puisqu'ils font partie de réseaux formels et informels. Cet échange d'informations a un rôle primordial dans le développement territorial (Julien, 1996, p. 227), comme nous le verrons plus loin. Nous ne pouvons parler de développement territorial et d'acteurs sans mentionner le sentiment d'appartenance important de ces acteurs vis-à-vis leur territoire.

Selon Manzagol et Sénécal (1996) :

À force de créer des associations et des conseils assis dans cet espace opérationnel, on avalise dans les esprits, dans les habitudes et dans les pratiques, des créations technocratiques. Les associations, les institutions régionales tout autant que le cadre naturel et l'infrastructure économique forment le terreau qui nourrit les représentations, le sentiment d'appartenance et le discours régional (p. 110).

² Dans les textes de références, certains auteurs n'accordent pas le terme Inuit. Selon l'Office québécois de la langue française, le terme Inuk désigne le singulier et Inuit le pluriel, en inuktitut. Par contre, l'Office affirme que pour favoriser l'intégration de ce terme en langue française, le nom et l'adjectif s'accordent en genre et en nombre. Ces auteurs ont donc favorisé le terme en inuktitut.

De plus, les gens d'un territoire ne ressemblent pas nécessairement aux gens d'autres territoires. Ils ont leurs caractéristiques propres, ils s'identifient entre eux et aussi à leur localité. Selon Mathieu (1996) :

La volonté d'être différent des autres et de ne se reconnaître qu'entre soi porte à développer des représentations mentales qui finissent par constituer un univers conceptuel dans lequel la perception de soi intègre une réalité adaptée à un idéal de ce que nous pensons être et de ce que nous voulons être (p. 158).

Sauf que, sur un même territoire, deux nations ou plus peuvent cohabiter, par exemple, lorsque nous retrouvons une nation autochtone et des Québécois. Elles peuvent avoir leurs propres associations, conseils et institutions, ce qui fait que les représentations entre les discours du même niveau, local ou territorial, sont différentes. Ce qui nous amène à parler de proximité.

L'effet de proximité permet un caractère obligatoirement local, selon Proulx (1995, p. 23) puisqu'il est une cause importante dans la construction des milieux de vie. La proximité est importante pour le développement local. Selon Proulx (2002a), c'est le territoire qui supporte l'interaction. Le support de l'interaction aide à la mise en place de réseaux, les réseaux étant une base importante au développement local. En fait, la proximité entre les entreprises permet des gains d'efficacité et des économies externes favorisant le développement : bassin commun de main d'œuvre qualifiée, mobilité des ressources humaines, intégration technologique, services communs spécialisés, qualité de vie, échanges de services, transferts de savoir-faire, partage de certains équipements, circulation d'informations, etc (Proulx, 2002a, p. 275). Mais comme nous le voyons avec certains auteurs, la proximité n'est pas toujours suffisante et les institutions doivent aider. Dionne (1992) affirme dans ce sens que, selon une étude menée au Bas-St-Laurent et en Gaspésie :

Les divers milieux font face au défi de structurer un entrepreneuriat local construit à partir d'une négociation d'intérêts tant économiques que sociaux, culturels, environnementaux et politiques. La proximité territoriale prime ici sur les distances sociales. Cet entrepreneuriat local est d'abord construit sur un partenariat local. (...) Évidemment, ces économies de solidarité et de proximité sont construites à partir d'une logique territoriale et sont habituellement marginalisées par la logique fonctionnelle. Ainsi, l'harmonisation des stratégies locales n'est pas facile compte tenu de la divergence des intérêts individuels et privés des acteurs locaux (p. 395).

Lathoud (2005) abonde dans le même sens que Dionne (1992). Dans sa propre étude, elle souligne les différences d'intérêts entre les Cris de la Baie-James et les entreprises forestières. Bertrand et Valois expliquent ses divergences par le fait qu'ils ont des paradigmes socioculturels différents (Lathoud, 2005, p.2). Selon eux, un paradigme socioculturel est :

un système dynamique composé de cinq éléments interreliés qui permettent de le caractériser : une vision du monde (incluant une conception des relations personne/société/ environnement), un mode de connaissance, un ensemble de valeurs et d'intérêts, des façons de faire et une signification globale de l'activité humaine qui se veut une synthèse des quatre composantes précédentes (Lathoud, 2005, p. 2).

Sur le territoire de la Baie-James, endroit que les Cris nomme *Eeyou Itsee*, Lathoud (2005) affirme que le paradigme socioculturel des Cris est celui de la symbiosynergie qui implique « la complémentarité des différences dans l'union fondamentale et vitale des personnes et du reste de l'univers » (p. 4). Ce paradigme est bien différent de celui des exploitants forestiers, c'est-à-dire le paradigme industriel « qui se caractérise par une faible conscience sociale et écologique, la domination des valeurs économiques et le principe d'accumulation » (Lathoud, 2005, p. 5). Les relations interculturelles sont donc difficiles. Afin de travailler ensemble dans l'harmonie au niveau de la gestion de la forêt en *Eeyou Itsee*, le territoire de la Baie-James, l'auteur affirme qu'une approche de gestion cohérente aux intérêts des deux groupes serait souhaitable pour avoir un « lieu de dialogue interculturel, plus favorable au consensus social » (Lathoud, 2005, p. 9).

Filippi et Torre (2003) vont dans le même sens en exprimant que la proximité géographique des entreprises donne un potentiel important pour la mise en place de réseaux et, ainsi, pour le développement local. Par contre, cette proximité n'est pas suffisante pour avoir une coopération entre les agents locaux, bien qu'elle soit fondamentale quand il y a des projets collectifs soutenus par des actions collectives. Ce sont les institutions qui doivent anticiper les projets et partager les visions.

1.2.3. La dynamique locale et ses interactions

La politique territoriale, le modèle de développement, les acteurs et l'effet de proximité, entre autres, vont donner une dynamique propre à chaque territoire. La dynamique

locale, selon Marc-Urbain Proulx (2002), peut être étudiée selon les interactions : « (...) tenir compte (de l'interaction) dans l'analyse spatiale procure un éclairage intéressant pour saisir les territoires, leur contenu et leur dynamique » (p.298).

Proulx (2002) affirme aussi qu'il est difficile de mesurer l'interaction, mais que les analystes se tournent de plus en plus vers l'approche des réseaux pour le faire (Proulx, 2002a, p. 298). Toujours selon lui, il y a trois grandes catégories de réseaux : naturels, fonctionnels et utilitaires. Les réseaux naturels sont ceux que nous retrouvons de façon « naturelle » dans la vie sociale. Ils sont informels et spontanés. Les réseaux fonctionnels sont formés de relations structurées, ils sont formels, officiels, et de nature verticale. « Ils servent à maintenir la cohésion entre les diverses composantes d'une même organisation. » (Proulx, 2002, p.295) Finalement, les réseaux utilitaires sont ceux regroupant :

les voies relationnelles privilégiées, construites suivant des mobiles particuliers, des cibles tacites, des tâches non officielles, etc. afin de compléter le travail ou d'améliorer l'efficacité du tissu de réseaux fonctionnels souvent trop rigides ou trop conservateurs dans leur topologie ou dans les substances qu'ils transitent (Proulx, 2002, p. 296).

Dans certaines régions, les entreprises sont avantagées dans le sens où elles sont encadrées dans des relations verticales et horizontales très proches avec d'autres entreprises. Gertler (2001) affirme que la facilité de ces réseaux revient au fait que les entreprises partagent une langue, une culture, des normes et conventions, des attitudes, des valeurs et des attentes qui amènent la confiance et facilitent l'échange d'informations entre elles. Selon lui, les pratiques régionales émergent et se répandent rapidement entre les firmes et ces pratiques deviennent des conventions partagées entre entreprises.

Pour sa part, Conklin Frederking (2004) se base sur les propos de North pour parler des institutions formelles et informelles en rapport avec le développement local. Dans les institutions informelles, nous retrouvons la culture, l'idéologie et les normes. Les gens partageant la même culture peuvent créer un avantage compétitif dans le sens où ils partagent les mêmes normes aidant, entre autres, à créer et exploiter des réseaux d'information. L'auteur ajoute que les institutions informelles ou les formes de gouvernance ne provenant pas du marché deviennent importantes dans les échanges

économiques. Selon elle, « *the relevance of culture on economic exchange is not dictated by characteristics of the culture as much as the way in which informal relations become formalized within a national institutional structure* » (Conklin Frederking, 2004, p. 200).

Les réseaux sont donc très importants à l'échange d'information et cette information est primordiale au développement des territoires. Julien (2000) affirme que l'information aide à l'innovation, ce pourquoi les réseaux sont importants. La proximité permet cette mise en place de réseaux. Par contre, comme nous avons vu plus haut, elle n'est pas toujours suffisante. Dionne (1992), d'ailleurs, affirme que :

(...) ces dynamismes endogènes doivent s'élaborer au sein de réseaux d'acteurs qui n'ont pas nécessairement les mêmes intentions et les mêmes intérêts. La façon d'activer les dynamismes locaux latents, de faire interagir les ressources locales ne se fait pas nécessairement dans l'harmonie et la solidarité locale. Plusieurs ont déjà décrit comment le partenariat n'a rien à voir avec la solidarité (p. 396).

Pour terminer, Proulx voit le réseautage comme un arrangement institutionnel. Les arrangements institutionnels sont l'aboutissement et le point de départ conduisant au développement territorial, dans son processus d'organisation territorial (Proulx, 2002a, p. 267). En plus du réseautage, il ajoute aussi les associations, les partenariats et les alliances en tant qu'arrangements institutionnels (Proulx, 2002a, p. 271).

La dynamique de développement local peut donc se définir comme étant les interactions que nous pouvons retrouver entre les acteurs locaux au moyen de réseaux, d'alliances, de partenariats et d'associations.

1.3. Retour sur la revue de littérature

Il nous est donc possible, à la suite de la revue de littérature, d'affirmer qu'il y a un lien important entre le développement territorial et les institutions. Ce sont ces dernières qui vont donner des valeurs, un certain cadre et une façon de penser le développement territorial, par ses porteurs et ses acteurs. Elles peuvent aider les territoires à atteindre un meilleur niveau dans leur potentiel de développement si on y retrouve les arrangements institutionnels adéquats, c'est-à-dire une bonne dynamique au niveau local avec des réseaux, des alliances, des partenariats et des associations.

2. CADRE D'ANALYSE

La revue de littérature est venue nous documenter sur la théorie institutionnelle et la théorie du développement territorial. Nous avons défini les institutions comme étant : des normes, des règles, des valeurs, des conventions, des habitudes étant connues, acceptées et adhérees par la société, dictant les façons de faire que cette dernière suit de façon naturelle. Elles sont des guides pour la société composée d'entreprises et d'individus. Au niveau du développement local, dans le cas qui nous intéresse ici, nous avons défini la dynamique locale comme étant les interactions que nous pouvons retrouver entre les acteurs locaux au moyen de réseaux, d'alliances, de partenariats et d'associations. Maintenant, à l'aide du cadre d'analyse, nous tenterons de déterminer dans quelle mesure un changement au niveau des institutions peut avoir un impact sur la dynamique de développement local.

2.1. Cadre d'analyse du changement institutionnel de Greenwood et Hinings

Le changement institutionnel a sûrement un impact sur la dynamique de développement local. En fait, les institutions, comme nous avons vu avec Hollingsworth (2000) dans la revue de littérature, viennent influencer tous les niveaux institutionnels. À quel niveau se situe le développement territorial ? À l'aide de la revue de littérature, nous pouvons affirmer que c'est au niveau des arrangements institutionnels, avec ses marchés, ses communautés, ses réseaux et ses associations que se situe le développement territorial (Tableau 2). D'ailleurs, comme nous avons vu avec Proulx, les arrangements institutionnels sont aussi pour lui le réseautage, les alliances, les associations et les partenariats (Proulx, 2002a, p. 271).

Niveaux	Composantes
Institutions	Normes, règles, conventions, habitudes et valeurs
Arrangements institutionnels	Marchés, états, hiérarchies corporatives, réseaux, associations, communautés

Tableau 2 Niveaux de Hollingsworth (2000).

Comment les composantes des institutions peuvent-elles se refléter sur les composantes du niveau des arrangements institutionnels ? Le cadre analytique de Greenwood et

Hinings est retenu pour expliquer ce phénomène et pour l'analyse de ce mémoire (Figure 2). Il aide à comprendre les changements organisationnels selon la perspective de la théorie néo-institutionnelle. Ce cadre analytique a été choisi puisque ses concepts présentent de fortes affinités avec les préoccupations locales de notre cas. Il aborde l'engagement à de nouvelles valeurs, tirées du nouveau contexte institutionnel, et les capacités d'action pour fonctionner dans ce nouveau contexte institutionnel.

Selon le modèle de Greenwood et Hinings (1996), ce sont des facteurs importants à la réussite de ce changement dans la dynamique organisationnelle. Ils affirment d'ailleurs qu'avec leur modèle, ils cherchent « *to provide a more complete account for understanding organizational interpretations of, and responses to, contextual pressures, by stressing the political dynamics of intraorganizational behavior and the normative embeddedness of organizations within their contexts* » (Greenwood et Hinings, 1996, p. 1024).

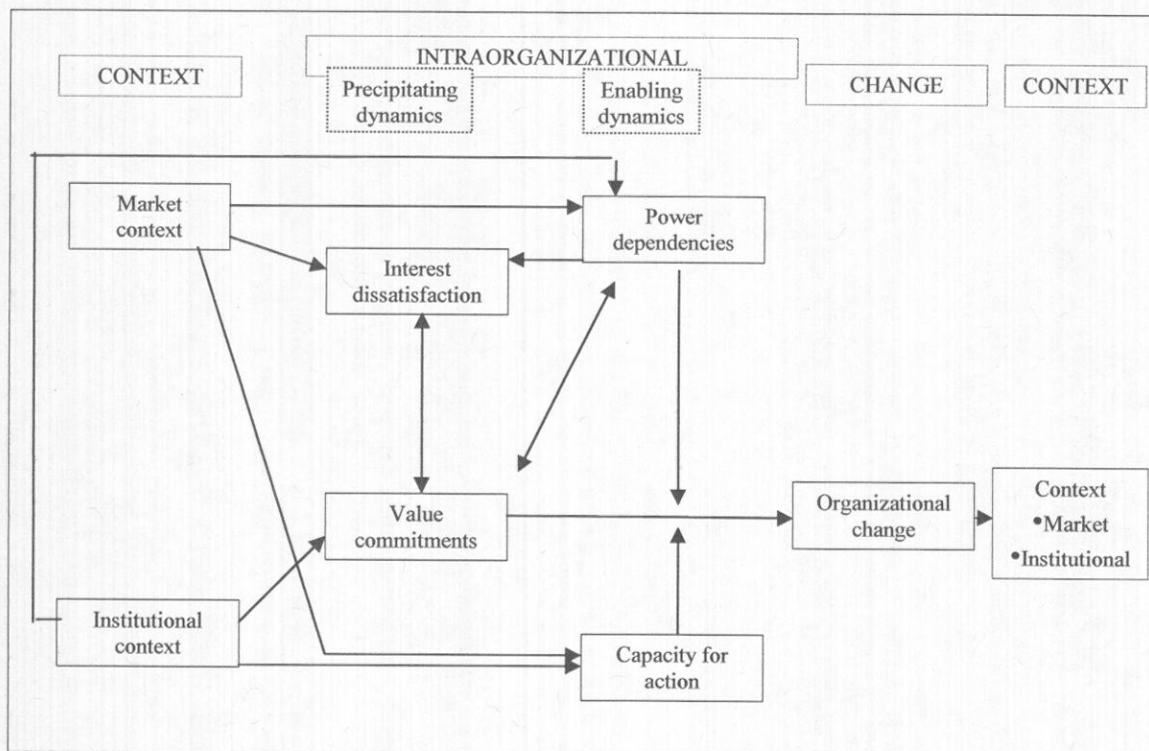


Figure 1 Model for understanding organizational change (Greenwood et Hinings, 1996)

La partie du modèle qui nous intéresse et qui nous servira de cadre d'analyse pour ce mémoire est la partie inférieure, comme nous le montre la figure 3. Selon ce modèle, un nouveau contexte institutionnel mis en place vient donner des valeurs et des capacités pour l'action à l'organisation afin que cette dernière puisse effectuer un changement en fonction du nouveau contexte institutionnel.

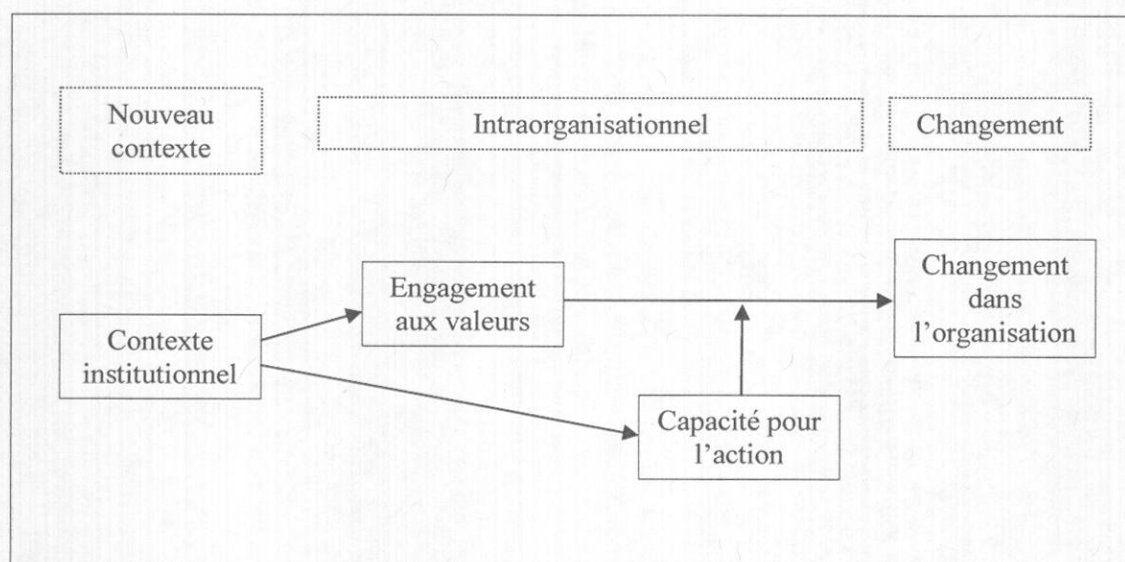


Figure 2 Selon Greenwood et Hinings (1996)

2.2. Cadre adapté à partir de Greenwood et Hinings

Afin de répondre à nos besoins, nous avons modifié ce modèle quelque peu. Il s'adapte ainsi au phénomène étudié. En fait, nous avons un modèle voulant comprendre le changement dans la dynamique locale plutôt que le changement organisationnel. La dynamique locale est donc représentée par les différents réseaux, les alliances, les partenariats et les associations se formant et se transformant.

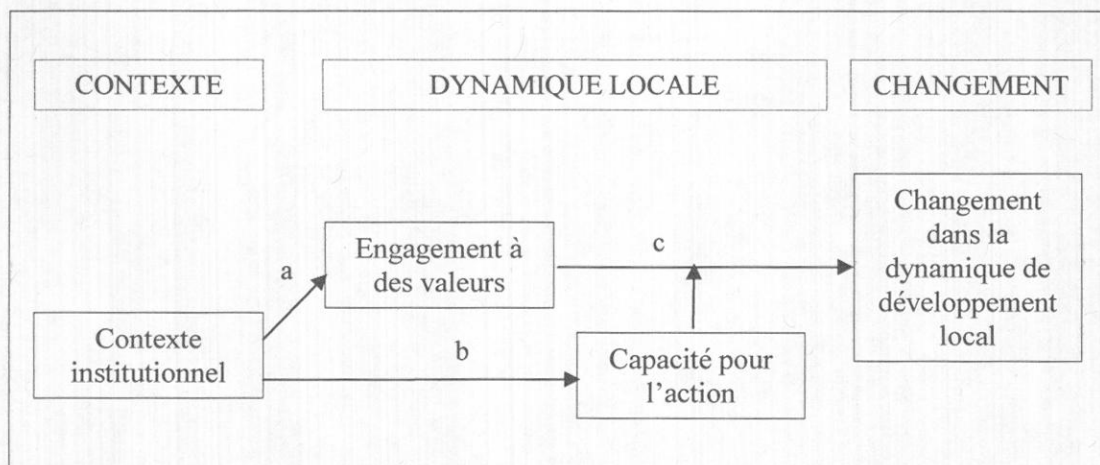


Figure 3 Modèle pour comprendre un changement de dynamique locale inspiré de Greenwood et Hinings (1996)

Comme nous pouvons le voir dans la figure 4, le contexte institutionnel tente d'infuser des valeurs (a), donc, de changer la dynamique au niveau local. De plus, ce contexte institutionnel donne des capacités pour l'action (b) afin de réussir le changement vers ce nouveau contexte institutionnel. Les valeurs auxquelles on adhère et les capacités d'action (c) font qu'on a un changement plus ou moins réussi au niveau local. Tout ceci amène le milieu local à mieux fonctionner dans le nouveau contexte institutionnel.

Greenwood et Hinings (1996, p.1035) ont identifié quatre modèles d'engagement aux valeurs :

1. *Le statu quo* : tous les groupes s'engagent dans le modèle de valeurs qui était déjà en place ;
2. *L'engagement indifférent* : les groupes ne s'engagent ni ne s'opposent au modèle de valeurs déjà en place ;
3. *L'engagement compétitif* : certains groupes supportent le modèle de valeurs déjà en place, tandis que d'autres préfèrent une alternative prenant racine dans le nouveau contexte institutionnel ;
4. *L'engagement réformateur* : tous les groupes s'opposent au modèle de valeurs déjà en place et préfèrent une alternative prenant racine dans le nouveau contexte institutionnel.

Donc, dépendant de la façon dont le milieu local s'engage vis-à-vis des nouvelles valeurs, le changement se fera plus ou moins facilement et rapidement. De plus, Greenwood et Hinings (1996, p. 1039-1040) ont défini trois aspects de la capacité pour l'action :

1. Une bonne compréhension du nouveau contexte institutionnel ;
2. Des habiletés et des compétences pour fonctionner dans ce nouveau contexte institutionnel ;
3. Des habiletés pour gérer le changement vers le nouveau contexte institutionnel.

Ces aspects de la capacité pour l'action, ajoutés au modèle d'engagement aux nouvelles valeurs suivi par les acteurs locaux, donneront un changement plus ou moins réussi, c'est-à-dire qui fonctionne bien dans le nouveau contexte institutionnel. Comme il a été mentionné plus haut, les changements dans la dynamique locale se feront sentir dans les différents réseaux qui se forment et se transforment, mais aussi dans les associations et les partenariats ayant lieu entre les entreprises (Figure 5). Donc, par exemple, si nous avons un engagement réformateur ainsi que toutes les capacités pour l'action, nous aurons un changement dans la dynamique locale.

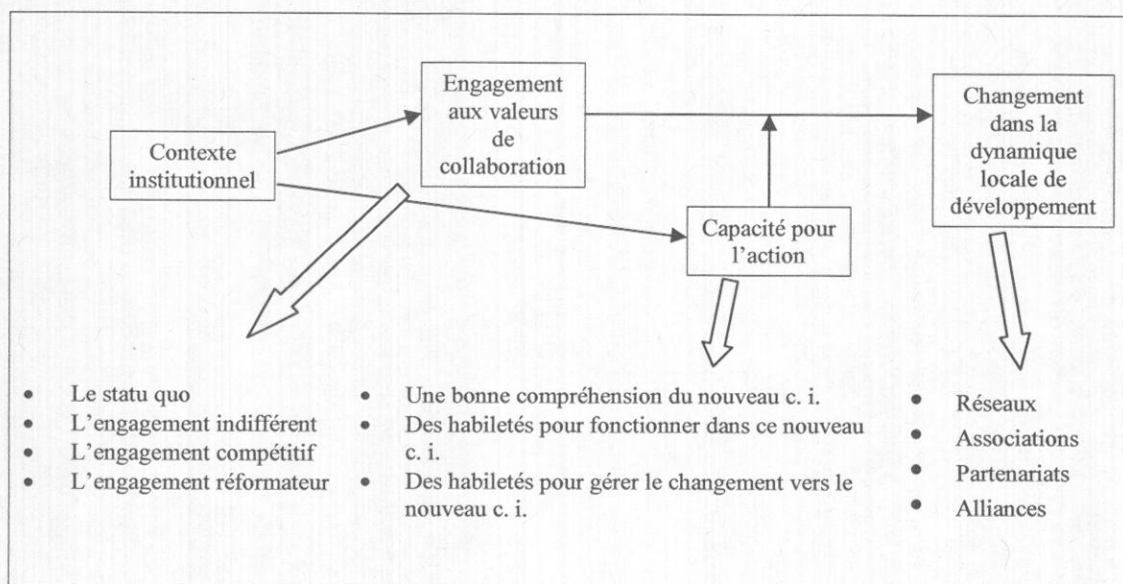


Figure 4 Le cadre analytique et ses éléments

2.3. Nos questions de recherche

Comme il a déjà été mentionné, nous cherchons à savoir pourquoi un changement dans les institutions peut avoir un impact sur la dynamique de développement local. Selon notre cadre d'analyse, voici comment nous formulons notre question de recherche :

Question de recherche 1 : Dans quelle mesure un changement institutionnel vient-il changer la dynamique locale de développement ?

Notre question de recherche se divise par la suite en deux sous-questions :

- 1) Dans quelle mesure les acteurs locaux s'approprient-ils les nouvelles valeurs suite à un changement institutionnel ?
- 2) Dans quelle mesure les acteurs locaux s'approprient-ils des capacités pour l'action suite à un changement institutionnel ?

Le prochain chapitre présente le cas utilisé afin de répondre à nos questions de recherche et d'analyser le cas en question. Nous verrons donc le cas du territoire de la Baie-James et plus spécifiquement des communautés de Chisasibi et de Radisson.

3. PORTRAIT DU TERRITOIRE DE LA BAIE-JAMES

3.1. Situation géographique et socioéconomique

La situation géographique du territoire de la Baie-James et des communautés de Radisson et de Chisasibi n'est pas étrangère à la situation observée sur le territoire. Ce pourquoi il nous semble important de les situer. Le territoire de la Baie-James, de près de 350 000 km², se situe entre le 49° et le 55° parallèle, c'est-à-dire à la limite nord de l'Abitibi-Témiscamingue et la limite sud du Nunavik. À l'ouest, il est délimité par la frontière entre le Québec et l'Ontario, les rives de la baie James et de la baie d'Hudson. À l'est, c'est principalement la ligne de partage des eaux créée par les monts Otish.

Sur le territoire de la Baie-James, c'est-à-dire la partie sud de la région Nord-du-Québec, 28 943 personnes vivent³. Elles se répartissent dans huit communautés cries et neuf communautés jamésiennes. Les communautés cries sont Chisasibi, Wemindji, Eastmain, Waskaganish, Mistissini, Nemaska, Oujé-Bougoumou et Waswanipi. Une neuvième communauté crie se retrouve au nord du territoire, Whapmagoostui. Dans les communautés jamésiennes, nous retrouvons quatre villes, Chapais, Chibougamau, Lebel-sur-Quévillon et Matagami, ainsi que trois localités, Radisson, Valcanton et Villebois. Ces neuf communautés jamésiennes forment la Municipalité de la Baie-James, souvent comparée à une municipalité régionale de comté (MRC). Le conseil municipal de la municipalité de la Baie-James est composé des maires et présidents de chaque ville et localité, en plus d'une huitième personne représentant le « territoire libre ». Comme il a été mentionné plus haut, nous nous attarderons, dans ce mémoire, à la localité de Radisson et à la communauté de Chisasibi.

Radisson se situe au nord du 53° parallèle, au bout de la route de la Baie-James. On ne peut se rendre plus au Nord dans la province par la route. La communauté jamésienne la plus proche, Matagami, se situe à 625 kilomètres de là. Les voisines les plus proches sont des communautés cries : Chisasibi (125 kilomètres), Wemindji (202 kilomètres) et

³ Selon le recensement de 2001 de Statistiques Canada.

Eastmain (377 kilomètres). Radisson comptait, au printemps 2001, une population d'environ 400 personnes⁴. La majorité est francophone.

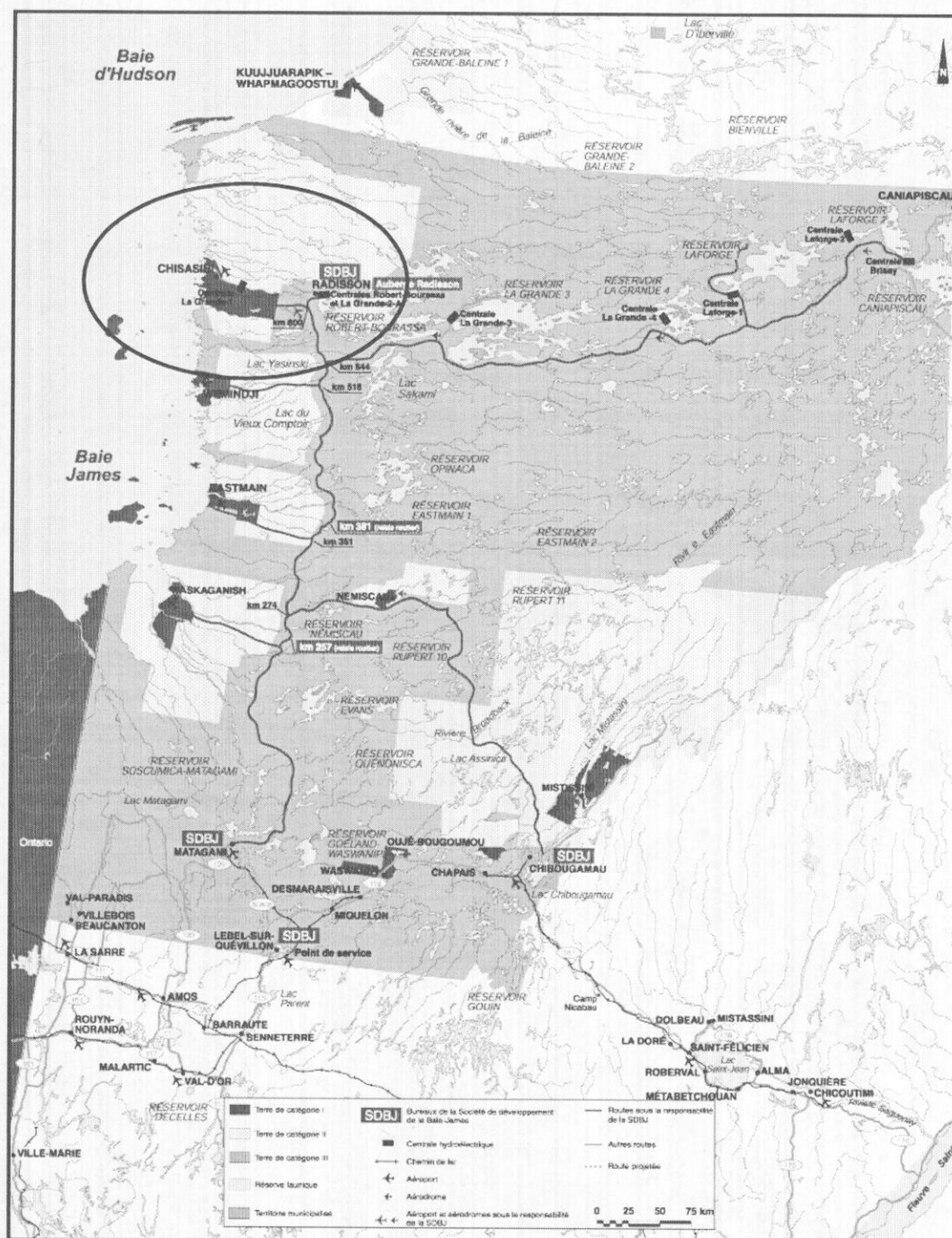


Figure 5 Carte du territoire de la Baie-James
Source : Société de développement de la Baie-James (www.sdbj.gouv.qc.ca)

⁴ St-Pierre, 2001, p.10

Pour sa part, Chisasibi se situe aussi au nord du 53^e parallèle. Elle se trouve à l'embouchure de la rivière La Grande, près des rives de la baie James. La communauté est reliée à la route de la Baie-James par une route faisant environ 100 km. Elle est la communauté crie la plus importante en terme de population sur le territoire de la Baie-James. Près de 3500 personnes habitent la communauté⁵. La majorité des Cris parlent le cri à la maison, mais peuvent aussi s'exprimer dans une autre langue qui, pour la majorité, est l'anglais.

3.2. Histoire de la région

La plupart des Québécois ont commencé à entendre parler et à s'intéresser au territoire de la Baie-James au cours des années 1970. C'était le début des grands chantiers de la Baie-James, le « projet du siècle » du premier ministre Robert Bourassa. Par contre, ce territoire était important pour d'autres, bien avant cette époque. En fait, les Cris en avaient fait leur milieu de vie environ 3500 ans plus tôt, un milieu de vie qu'ils appellent *Eeyou Istchee*⁶. Voici un résumé de cette histoire. L'histoire des communautés de Chisasibi et de Radisson sera relatée dans chacune des parties de l'histoire du territoire, afin de bien comprendre dans quel contexte elles ont évolué. Par contre, elles seront dans des encadrés, pour bien souligner ce qu'elles ont vécu spécifiquement.

3.2.1. Il y a environ 3500 ans à l'an 1670 : Arrivée des Cris

Le peuplement de la Baie-James a commencé il y a environ 3500 ans. C'est aux abords du lac Caniapiscau qu'on a découvert les plus anciennes traces d'un passage humain (Turgeon, 1992, p.79). Jusqu'à l'an 450, le bassin supérieur de la rivière La Grande et de la rivière Caniapiscau sont occupés par des chasseurs nomades venus de la région des Grands Lacs. Par la suite, le bassin inférieur commence aussi à être occupé et la population s'accroît. Les Cris, alors nomades, vivent alors surtout de la chasse, de la pêche et du trappage (Hydro-Québec, 1996a, p. 1). Ils avaient déjà commencé à faire du commerce avec des peuples autochtones plus au sud au 16^e siècle, selon des découvertes

⁵ Selon le recensement de 2001 de Statistiques Canada.

⁶ Expression crie signifiant Terre crie ou territoire crie.

archéologiques au lac Némiscau, c'est-à-dire des morceaux de poterie iroquoise⁷ (Turgeon, 1992, p. 80). Leurs croyances religieuses les amenaient vers un monde spirituel comprenant des dieux, des hommes et des animaux. Selon Turgeon (1992), la terre aussi avait une grande signification :

Pour les peuples algonquiens comme les Cris, la terre demeurait toujours une prospérité collective, dont aucun individu ne pouvait, à moins d'un sacrilège, s'arroger la jouissance exclusive. De plus, elle était pour eux une véritable divinité, la Mère dispensatrice de toute vie et fécondité, que l'on devait absolument se garder de bouleverser (p. 84).

3.2.2. Du début du 17^e siècle à l'an 1970 : Arrivée des non-autochtones

On raconte que le premier Européen à être entré en contact avec les Cris fut Henri Hudson. C'était en 1611. Son navire était resté pris dans les glaces et il dut y rester tout un hiver. Il aurait eu un contact avec un Cri à ce moment-là. Mais c'est au cours des années 1660 que les premiers non-autochtones ont vraiment débarqué dans la région, avec Pierre-Esprit Radisson et Médard Chouart Des Groseilliers. Ils étaient montés au territoire afin de faire de la traite de fourrure avec les autochtones de la région pour la Compagnie de la Baie-d'Hudson (CBH). Les Cris développent donc à ce moment une économie mixte d'exploitation commerciale et de subsistance (Hydro-Québec, 1996a, p.1). Contre des fourrures, ils recevaient des couteaux, des haches, des fusils, du coton et de la laine, des chaudrons et du « brandy anglais », un mélange de gin et de mélasse (Turgeon, 1992, p. 93). La CBH reçoit du roi Charles II d'Angleterre la gouvernance du territoire, nommé Terre de Rupert. Elle aura le monopole de la traite des fourrures le long des côtes de la baie James jusqu'en 1764 mais, avec l'arrivée de la concurrence, elle doit diriger ses activités vers l'intérieur des terres. C'est en 1821 que la Compagnie de la Baie-d'Hudson fusionnera à la Compagnie du Nord-Ouest et elle aura un territoire s'étendant du Labrador à l'océan Pacifique⁸. Pendant ce temps, le 7 octobre 1763, le roi George III adopte la Proclamation royale. Selon Gagnon et Rocher (2002), c'est le « premier document de nature constitutionnelle évoquant une forme de reconnaissance de droits territoriaux aux Autochtones » (p. 253). On peut y lire ces quelques lignes :

⁷ Selon l'Office québécois de la langue française (www.granddictionnaire.com), iroquoien est relatif à une grande famille linguistique amérindienne comprenant les Iroquois, les Mohawks et les Hurons.

⁸ Municipalité de la Baie-James (2003). « Histoire du territoire ». En ligne.
<<http://www.municipalite.baie-james.qc.ca/html/historique02.htm>>

(...) réserver sous notre Souveraineté, protection et Gouvernement pour l'usage des dits sauvages, toutes les terres ou territoires qui ne sont pas compris dans les limites des trois gouvernements (...) [Québec, Floride orientale et Floride occidentale] ou dans celles des terres accordées à la Compagnie de la Baie d'Hudson, (...) nous défendons aussi expressément sous peine d'encourir notre déplaisir, à tous nos fidèles sujets, d'acheter, cultiver, ou prendre possession d'aucune des terres (...) sans avoir premièrement obtenu notre permission à ce sujet (Dans Gagnon et Rocher, 2002, p. 253).

Le 1^{er} juillet 1867, le Canada voit le jour. La loi constitutionnelle accorde au Parlement canadien « l'autorité législative exclusive concernant les Indiens et les terres réservées pour les Indiens » (Gagnon et Rocher, 2002, p. 254). En 1870, la Compagnie de la Baie d'Hudson transfère au Canada ses droits sur ce territoire. Finalement, en deux phases, le gouvernement du Québec se voit agrandir son territoire par la *Loi concernant la délimitation des frontières nord-ouest, nord et nord-est de la province de Québec* en 1898 et par la *Loi concernant l'agrandissement du Territoire de la province de Québec par l'annexion de l'Ungava* et la *Loi de l'extension des frontières de Québec* en 1912. Avec l'extension de ses frontières, la province de Québec acquiert ce qu'on nomme aujourd'hui la région Nord-du-Québec ou, plus spécifiquement, le territoire de la Baie-James et le Nunavik. Le Québec devait, selon la loi de 1912, s'engager à reconnaître les droits des autochtones afin de pouvoir bénéficier de ce territoire :

(...) la province de Québec reconnaîtra les droits des habitants sauvages dans le territoire ci-dessus décrit dans la même mesure, et obtiendra la remise de ces droits de la même manière, que le Gouvernement du Canada a ci-devant reconnu ces droits et obtenu leur remise (Hydro-Québec, 1996a, p.2).

Par contre, le Québec ne s'en occupe pas, il ne conclut pas d'entente avec les peuples cri et inuit à ce moment.

Du début du 17^e siècle à l'an 1970

Fort George (Chisasibi)

Fort George était, historiquement, un poste de traite sur une île à l'embouchure de la rivière La Grande. En fait, selon Hydro-Québec (1996b, p.3), c'est au 18^e siècle que la Compagnie du Nord-Ouest y fonde un poste de traite. Plus tard, en 1803, la Compagnie de la Baie d'Hudson a établi le poste *Big* à cet endroit qui n'appartenait plus à la Compagnie du Nord-Ouest et on le rebaptise Fort George en 1837. On y faisait la traite

de fourrure et de l'huile extraite des marsouins avec les Cris et les Inuit. Un premier missionnaire anglican s'y installe en 1852 et quittera en 1857 (Hydro-Québec, 1996b, p. 3). En 1903, un autre poste de traite est fondé à cet endroit par la compagnie Révillon et Frères. Quelques années plus tard, en 1907, des missionnaires de la *Church Missionary Society* ouvrent la première école. Vingt ans plus tard, soit en 1927, ils ouvrent le premier hôpital. C'est durant ce siècle que Fort George devient la première communauté semi-permanente où des Cris s'établissent (Hydro-Québec, 1996b, p.3). Selon Turgeon (1992), il ne faut pas attribuer la sédentarisation seulement aux services offerts à Fort George, mais aussi au fait qu'il y a eu une pénurie de caribous à partir de 1912 et de castors en 1927 (p. 104). Ils s'approvisionnaient donc au poste de Fort George. La Compagnie de la Baie d'Hudson a eu une certaine influence sur les Cris de Fort George jusqu'en 1948. Afin qu'ils passent moins de temps à chasser le caribou mais en passent plus à chasser la loutre et le vison pour la fourrure, la compagnie leur prêtait de l'argent qui était une dette qu'ils devaient remettre en fourrure. Par contre, en 1948, le ministère des Affaires indiennes du Canada commença à venir en aide aux familles pauvres ce qui réduisit l'emprise de la Compagnie de la Baie d'Hudson sur eux (Turgeon, 1992, p. 105).

À partir des années 1950, sous le gouvernement de Duplessis, des explorateurs de la *Shawinigan Water and Power Company* montent sur le territoire de la Baie-James afin d'évaluer son potentiel hydroélectrique. Dans les années 1960, sous Jean Lesage et après la nationalisation de l'électricité en 1963, d'autres viennent y évaluer plus en profondeur le potentiel des rivières La Grande, Nottaway, Broadback, Rupert et Eastmain.

3.2.3. De 1970 à 1975 : Une première période d'affrontements

Au mois d'avril 1971, le premier ministre Robert Bourassa annonce devant tout le Québec le développement hydroélectrique de la rivière La Grande. C'est aussi à ce moment que les Cris apprennent que leur milieu de vie allait être transformé. Les travaux s'enclencheront et ils n'auront toujours pas été consultés. Ted Moses (2002), en tant que Grand chef des Cris :

(...) le projet La Grande à la Baie James fut entrepris sans notre consentement, sans consultation et sans aucune étude d'impact environnemental et sans tenir compte d'aucune façon qu'il était construit sur un territoire occupé par un peuple, où notre peuple se nourrissait, où notre peuple a été enseveli et où notre histoire s'est déroulée tel qu'inscrite selon les milliers de noms que nous avons donnés à tout sur la terre, où notre peuple a vécu littéralement pendant des milliers d'années. Quoiqu'il soit difficile de le croire maintenant, nous n'avons appris qu'il y avait un projet de la Baie James que lorsque nous l'avons entendu à la radio (p. 246).

En 1972, les Cris commencent à revendiquer leurs droits sur le territoire. Ils demandent à la Cour supérieure du Québec « une déclaration en nullité de la loi 50 » (Gourdeau, 2002a, p.21) portant sur le développement de la région de la Baie-James et créant la Société de développement de la Baie-James (SDBJ). Sur le site Internet de cette société d'État⁹, on peut y lire :

En plus de coordonner les activités gouvernementales et paragouvernementales dans le territoire, le rôle spécifique de la Société était initialement de : concevoir, réaliser et organiser un réseau intégré de transports et de communications; promouvoir l'activité économique et industrielle, particulièrement dans les secteurs des mines, des forêts et du tourisme; tirer le meilleur parti des retombées économiques de ces activités pour la collectivité québécoise dans son ensemble; planifier le développement humain du territoire, pendant et après la réalisation des aménagements hydroélectriques; protéger l'environnement; gérer le territoire constitué en municipalité (SDBJ, 2003).

Cette loi était, selon les Cris, inconstitutionnelle. Le 15 novembre 1973, le juge Albert Malouf leur donne raison et impose une suspension des travaux. En donnant son jugement, le juge Malouf souligna :

Les Indiens avaient un droit et un titre sur la terre. Quand la couronne impériale transféra la Terre de Rupert au Canada, le Gouvernement entreprit de régler les réclamations des tribus indiennes pour les compenser des terres requises pour la colonisation en conformité avec des principes équitables. (...) Pour donner effet à cette entreprise, le Gouvernement du Canada passa des traités avec les Indiens toutes les fois qu'il désirait des terres pour la colonisation. (...) Quand le Gouvernement canadien décida d'étendre les frontières des provinces du Québec et de l'Ontario [...], il obligea ces provinces d'assumer des obligations similaires envers les indiens (Mercier et Ritchot, 1997)¹⁰.

Comme nous avons vu plus haut, le gouvernement du Québec, depuis 1912, n'avait jamais négocié les droits des Cris et n'avait pas conclu d'entente avec eux afin de faire de la Baie-James un territoire québécois du point de vue constitutionnel. Il n'avait donc

⁹ Société de développement de la Baie-James (2003). « Société/Historique ». En ligne.
<<http://www.sdbj.gouv.qc.ca/francais/>>

¹⁰ Comme ce texte a été consulté sur le site Internet des Cahiers de Géographie du Québec (http://www.cgq.ulaval.ca/textes/vol_41/no_113/Ma591.htm), il nous est impossible de donner le numéro de page exacte.

pas le droit de développer le territoire sans conclure d'entente avec les Cris. Par contre, cinq jours après la suspension des travaux, la Cour d'appel du Québec renverse le jugement Malouf. Sans contester ce dernier, la Cour d'appel mentionne qu'il y avait des intérêts supérieurs en jeu aux droits des autochtones (Mercier et Ritchot, 1997)¹¹. Le complexe La Grande allait être construit dans l'intérêt de tout le peuple québécois et que l'intérêt de quelques deux mille de ses habitants ne faisait pas le poids. Par contre, les Cris ont été assurés à ce moment « d'obtenir des gouvernements du Québec et du Canada, contre l'abandon formellement exprimé de leurs droits au territoire et dans le territoire, l'assurance de tenir un rôle significatif auquel ils aspiraient dans la dynamique de la gestion et du développement du territoire » (Gourdeau, 2002a, p. 23-24). Des négociations entre des représentants du gouvernement du Québec, du gouvernement du Canada et des autochtones ont donc été entreprises pour en arriver à une entente de principe le 15 novembre 1974. Afin de négocier, les Cris ont créé, en août 1974, le Grand Conseil des Cris. Ce Conseil réunit tous les conseils de bande des communautés cries du Québec. Selon le site Internet du Grand Conseil des Cris¹² :

Le Grand Conseil des Cris est la voix politique qui représente les quelque 14 000 (2003) Cris ou « Eeyouch » (« Eenouch » selon le dialecte de Mistissini), de la partie est de la baie James et sud de la baie d'Hudson, dans le Nord québécois. Le Grand Conseil est composé de vingt membres : un grand chef et un grand chef adjoint, élus par la population générale des Eeyouch, les chefs, élus par chacune des neuf communautés cries, et une autre personne déléguée de chaque communauté.

L'entente de principe de 1974 mènera à la Convention de la Baie-James et du Nord québécois, signée un an plus tard, le 11 novembre 1975. Le Québec allait donc respecter le fait qu'il devait conclure une entente avec les Cris et les Inuits, selon la loi de 1912, soit soixante-trois ans plus tard. L'article 2.1 de la Convention affirme que:

En considération des droits et des avantages accordés par les présentes, aux Cris de la Baie James et aux Inuit du Québec, les Cris de la Baie James et les Inuit du Québec cèdent, renoncent, abandonnent et transportent par les présentes toutes leurs revendications, devoirs, titres et intérêts autochtones, quel qu'ils soient, aux terres et tant aux terres du territoire et du Québec, et le Québec et le Canada acceptent cette cession (Gouvernement du Québec, 1991, p. 6).

¹¹ Idem

¹² Le Grand Conseil des Cris (s.d.). « Au sujet du Grand Conseil ». En ligne <<http://www.gcc.ca/francais/gcc/gcc.htm> >

Grâce à cette convention, la cohabitation et la collaboration sur le territoire allaient être plus faciles entre la nation crie et le gouvernement du Québec.

De 1970 à 1975

Radisson

Radisson a été fondée en 1974 afin de loger une partie des travailleurs de la construction de la centrale La Grande-2, maintenant nommée Robert-Bourassa.

3.2.4. De 1975 à 1985 : Les premiers efforts de cohabitation

La Convention de la Baie-James et du Nord québécois sera signée le 11 novembre 1975 par sept parties : le gouvernement du Canada, le gouvernement du Québec, les Cris, les Inuit, Hydro-Québec, la Société de développement de la Baie-James (SDBJ) et la Société d'énergie de la Baie-James (SEBJ)¹³. Elle repose sur deux grands principes, c'est-à-dire (1) donner la chance à tous les Québécois de pouvoir bénéficier des ressources naturelles du territoire puisque ce dernier fait partie de la province du Québec ainsi que de (2) s'assurer de la survie politique, sociale, culturelle et économique des peuples Cri et Inuit puisqu'elle est essentielle au développement du territoire.

Cette convention permet aux Cris de devenir plus autonomes et de prendre part aux décisions de développement de leur territoire. Plusieurs entités crie ont été créées. Entre autres, il y a la Commission scolaire crie, le Conseil régional crie de la Santé et des services sociaux et l'Administration régionale crie (ARC)¹⁴. Les compensations monétaires et le développement des ressources naturelles ne sont donc pas les seuls apports de la Convention. En plus d'avoir des droits plus précis, les Cris ont acquis, grâce à la Convention, leur propre gouvernance. Selon M^e René Morin (2002), avocat

¹³ La SEBJ a été créée en 1971 par la SDBJ. Elle est responsable, à sa création, du développement hydroélectrique du territoire de la Baie-James. Elle deviendra une filiale d'Hydro-Québec en 1978.

¹⁴ « L'ARC est l'organe administratif du gouvernement crie. Il assume diverses responsabilités à l'égard de la protection de l'environnement, du régime de protection de la chasse, de la pêche et du trappage, du développement économique et communautaire, du Bureau de l'indemnité crie et d'autres questions que lui confie le Conseil d'administration » (LeGrand Conseil des Cris (s.d.). « Les services administratifs ». [En ligne]. < www.gcc.ca/francais/arc/adm.htm >)

ayant traité de nombreux dossiers en droits autochtones depuis le début des années 1980 devant la Cour suprême du Canada, la Convention de la Baie James et du Nord québécois en est vue comme un modèle au Canada :

La CBJNQ de 1975 s'est nettement démarquée de tous les traités de cession de droits conclus entre la Couronne et les Autochtones en établissant une nouvelle relation entre les parties. La CBJNQ va bien au-delà de la poursuite des activités traditionnelles autochtones puisqu'elle associe les Cris et les Inuit à l'organisation et au fonctionnement de plusieurs activités de nature gouvernementale.

C'est pourquoi la CBJNQ est devenue un cadre de référence pour ne pas dire un modèle pour les groupes autochtones qui tentent aujourd'hui de redéfinir leur rôle et leur participation au sein du Canada (p. 47).

De 1975 à 1985

Chisasibi

À la suite de la signature de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois (1975) ainsi que de celle de la Convention de Chisasibi (1978)¹⁵, les gens de Fort-George ont voté, lors d'un référendum, de quitter l'île afin de s'installer dans le nouveau village de Chisasibi à 9 km en amont de la rivière La Grande (Hydro-Québec, 1996, p. 3). Ce déménagement a eu lieu en 1981.

Ils ont quitté l'île puisque le complexe hydroélectrique de la rivière La Grande allait augmenter le débit d'eau naturel de la rivière, ce qui risquait de créer de l'érosion sur les berges de l'île. Le chef du conseil de bande de l'époque, Sam Tapiatik, était satisfait de ce déménagement. Ses ancêtres, selon lui, « ne s'étaient installés dans l'île que provisoirement et n'auraient jamais cru que leur campement, composé d'une poignée de tentes, deviendrait un jour une agglomération d'une telle importance¹⁶ » (Turgeon, 1992, p. 148). Toujours selon M. Tapiatik, c'était une bénédiction pour son peuple car, déjà, avant la construction du complexe La Grande, il avait vu des maisons partir dans la rivière : le sol sablonneux n'était pas assez solide lors des saisons printanières (Turgeon, 1992, p. 148). Des poutres en acier avaient été placées sur la rive nord de l'île afin d'éviter l'érosion, mais elles ne résistaient plus. Les maisons, et même l'église, ont été déménagées, « rénovées, agrandies, isolées et placées sur des fondations en béton » (Turgeon, 1992, p. 148). La communauté s'est vue desservir l'électricité par Hydro-

¹⁵ Une des conventions complémentaires à la Convention de la Baie James et du Nord québécois.

¹⁶ Environ 2000 personnes à l'époque.

Québec, à partir de la centrale La Grande-2.

Par contre, le présent chef du conseil de bande de Chisasibi, M. Abraham Rupert, parle ainsi de ce déménagement :

Chaque fois que je retourne dans l'île, c'est comme rentrer à la maison, confie-t-il. Je me sens envahi par un sentiment très spécial. L'île, c'est mon chez-moi. C'est là que j'ai grandi. On n'arrache pas les gens à leurs racines sans casser quelque chose. C'est comme une blessure dans votre corps. C'est long à guérir. (...) Quand vous êtes enfant, que vous voyez les grands se réunir, que le bruit de discussions passionnées parvient jusqu'à vos oreilles, vous sentez que quelque chose de grave se passe, vous ressentez comme un malaise. Et quand enfin vous comprenez, vous demandez à vos parents pourquoi ils ont cédé. Pourquoi il a fallu déménager.

Que répondre à cela ? demande-t-il. Qu'on vous avait raconté que l'île était pour être submergée ? Qu'elle allait disparaître sous six pieds d'eau ? Les enfants vous regardent et, incrédules, rétorquent que l'île est toujours là. Ils ne comprennent pas que vous vous soyez laissé bernier de la sorte. » Et pourtant le chef l'admet. L'île s'érode. Le cimetière se rapproche des rives. Il va falloir protéger les sépultures. (Giguère, 2002a, p. B6)

Radisson

Radisson était un village de travailleurs pour la réalisation de l'aménagement de la centrale La Grande-2, entre autres. Ce village, contrairement au campement, permettait aux travailleurs venant pour plusieurs années d'amener leur famille avec eux. Le village avait les services nécessaires, comme une école et un hôpital par exemple. Au plus fort des travaux, en 1978, ils étaient près de 2500 personnes à résider à Radisson. À la fin des travaux, tout comme le campement, Radisson était supposé être démoli. Par contre, une volonté de demeurer à Radisson s'est fait sentir au début des années 1980.

Le village aurait dû être démantelé à la fin des travaux, confirme le président du conseil local, Pierre Lavigne. Mais des gens épris du Nord sont venus ici et ont acheté les maisons abandonnées par ceux qui regagnaient le Sud. Et au lieu de disparaître, Radisson est devenu un vrai village. On se bat pour que ça reste un village longtemps (Giguère, 2002c, p. A6).

En 1984, il est ouvert au public. Mais voir Radisson comme un village permanent ne fait pas l'affaire de tous :

Radisson devait être un campement temporaire pour les travailleurs d'Hydro. Il y a longtemps qu'elle aurait dû être démantelée. Mais c'est au contraire devenu une petite communauté de non-autochtones bien implantée. Une communauté qui a l'air d'être là pour rester, regrette le chef (de Chisasibi) en entrevue au SOLEIL (Giguère, 2002c, p. A6).

À la suite de la signature, les travaux de la phase 1 du complexe La Grande¹⁷ (1973 à 1984) ont pu continuer dans la paix. Des travaux correcteurs ont été entrepris afin de respecter la volonté des Cris sur le complexe La Grande. Ils étaient donc un partenaire du développement. Grâce à la convention, le fait de développer les ressources naturelles du territoire n'était plus un obstacle à la survie de la culture et de la nation crie. Par contre, les bonnes relations n'ont pas perduré entre les Cris et le Québec.

3.2.5. De 1985 à 2001 : Une deuxième période d'affrontements

Avec les années, le gouvernement du Québec n'a pas respecté dans tout son esprit la Convention de la Baie James et ses conventions subséquentes. Ceci serait expliqué par « l'absence de conscientisation de l'appareil gouvernemental québécois à la réalité autochtone » (Gourdeau, 2002c, p. 216). En fait, aucune structure n'avait été mise en place du côté du gouvernement québécois afin de s'assurer de la coordination des activités. Les Cris, eux, s'étaient dotés du Grand Conseil des Cris et de l'Administration régionale crie. De son côté, le gouvernement ne pouvait compter que sur ses ministères ou sur ses entreprises publiques (Gourdeau, 2002c, p. 215) sans coordination interministérielle puisqu'il n'avait pas mis sur pied une entité s'occupant de la mise en oeuvre. Pour bien des gestionnaires, devoir travailler avec une réalité autochtone était quelque chose de tout à fait nouveau. De plus, Louis-Edmond Hamelin (2002), fondateur du Centre d'études nordiques de l'Université Laval, avance d'autres raisons :

insuffisance des réflexions générales, inexpériences géopolitiques nordiques, temps trop court réservé à la production du rapport (seulement deux ans à partir de 1973), dominance des préoccupations administratives, conformité obligée du verbe à une légalité non-autochtone, immense domaine de planification à couvrir, impréparation des institutions et des personnels quant à la mise en œuvre des clauses conventionnelles, absence de mécanismes d'arbitrage de même que la non-équivalence des termes cris, inuit, français et anglais (p. 202).

De plus, le Rapport Tait publié en février 1982 du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien soulignait le fait que « l'obstacle principal à la mise en œuvre efficace de la CBJNQ était l'absence de structures et de mécanismes de concertation appropriés permettant la résolution des différends » (McKensie, 2002, p. 220).

¹⁷ La phase 1 des travaux du complexe La Grande comprend la dérivation de la rivière Caniapiscou, la dérivation Eastmain-Opinaca-La Grande, la construction des centrales hydroélectriques La Grande-2, La Grande-3 et La Grande-4 et le réseau de transport d'énergie s'y rattachant.

L'aspect de la mise en œuvre de la Convention n'avait donc pas été bien pensé et organisé dès le départ. Les relations avec les Cris se sont donc détériorées et ces derniers ont amené le gouvernement du Québec devant la justice pour plusieurs différends. Le développement de la région était de plus en plus fermé au gouvernement.

L'application par les gouvernements de la Convention [...], dans sa lettre et son esprit, c'est-à-dire en considérant le peuple cri comme un partenaire dont l'avis est primordial dans le développement du territoire, est encore illusoire. On peut discuter longtemps des avantages et des inconvénients de la Convention, mais sur la gestion de l'autodétermination, les progrès sont à peu près inexistantes. Nous avons simplement pris en charge l'administration de programmes et de structures qui fonctionnent de façon cloisonnée. Nous appliquons des règles, mais nous ne gouvernons pas. (Saganash, 1995, p.30)

De 1985 à 2001

Chisasibi

En 1986, le conseil de bande de Chisasibi signe la Convention La Grande. Sous cette convention, on devait, entre autres, étudier, planifier, concevoir, prendre et administrer les mesures de mitigation pour les projets des centrales La Grande-1, La Grande-2-A et Brisay (Hydro-Québec, 1996, p. 45). Comme interventions qui allaient toucher la communauté de Chisasibi, les projets étaient, entre autres, la construction d'une nouvelle prise d'eau potable en rivière et la construction d'une usine de traitement et de filtration des eaux, un contrôle de l'érosion des berges près du village de Chisasibi et un accès à la rive nord de la rivière La Grande par la centrale La Grande-1. Cette convention promettait aussi 150 emplois aux Cris chez Hydro-Québec.

Radisson

En 1994, Radisson a reçu le titre de localité :

(...) c'est une localité au lieu d'être une municipalité, qui est une création de la Municipalité de la Baie-James et non pas du gouvernement, alors, c'est un statut un peu différent. (...) On est élu, le conseil local est élu, puis il y a une aire de taxation, on a un budget, on a des résolutions, toutes ces choses-là comme n'importe quelle autre ville ou village au Québec, sauf que toutes nos décisions doivent aussi être entérinées par la Municipalité de la Baie-James qui très, très, très rarement intervient dans nos décisions, mais c'est déjà arrivé. (Entrevue du mois d'octobre 2005)

Évidemment, selon les périodes des chantiers du complexe hydroélectrique, Radisson a vu sa population varier. En 1990, près de 1500 personnes y résidaient. Par contre, en

1995, la population avait chuté à 500 résidents. Afin de palier au déclin de la population de la localité enclenché par la fin des travaux de la phase 2 du complexe La Grande¹⁸, Radisson s'est doté d'un plan de développement stratégique (1995-2000). Plusieurs points sont abordés pour relancer la localité, dont la population à stabiliser, la possibilité d'acheter un fonds de terre, avoir de bons services pour assurer une qualité de vie, pouvoir privatiser les terrains, élargir l'offre de produits touristiques et autres points du genre. La localité voudrait bien aussi qu'Hydro-Québec incite ses employés à s'établir à Radisson plutôt que de les voyager par avion. Au sujet des relations avec Chisasibi, le plan affirme :

Malgré la présence de la communauté crie à proximité et son importance dans la vie économique de Radisson, il n'y a que peu de contacts officiels avec les autorités de Radisson. La situation est aussi vraie en matière de relations interculturelles, même si des échanges se font dans le domaine des activités de loisirs. La communauté locale fait peu de place aux autochtones, dans le développement de Radisson, malgré les possibilités dans les secteurs commerciaux, touristiques et des services (Localité de Radisson, 1995, p. 22)

Dans son plan, la localité a ciblé, entre autres, de maximiser les relations avec les communautés autochtones. Pour ce faire, le plan suggère d'apprendre la langue et la culture crie, de multiplier les échanges entre élus, gens d'affaires et organismes des loisirs et socioculturels de Radisson et Chisasibi et de favoriser le maillage d'entreprises crie et allochtones (Localité de Radisson, 1995, p. 31).

En 1996, les résidents peuvent commencer à acheter leur terrain.

Si tu veux que les gens prennent racine ici (Radisson), il faut d'abord que tu leur donnes une possibilité d'acquérir un terrain, et ça, tant et aussi longtemps que quelqu'un n'est pas propriétaire de son fonds de terre, c'est difficile de développer un sentiment d'appartenance. Dans l'histoire de Radisson, on a pu acquérir nos terrains uniquement qu'à partir de 1996. (...) Étant capable d'acquérir un fonds de terre, automatiquement quand tu parles de développement économique, tu peux ouvrir la porte à des promoteurs, parce que si tu ne peux pas être propriétaire de ton fonds de terre, tu ne peux pas hypothéquer, donc tu es obligé d'aller fouiller dans tes économies et dans ton bas de laine, pis ça j'ai l'impression que ça a sûrement mis un frein énorme à tout promoteur qui voulait tenter l'aventure ici dans le moyen-nord du Québec. (Entrevue du mois de juillet 2004)

¹⁸ La phase 2 des travaux du complexe La Grande regroupe la construction des centrales La Grande-1, La Grande-2-A, Laforge-1, Laforge-2 et Brisay, en plus de certaines infrastructures comme des lignes, d'un agrandissement du poste Radisson et la construction du poste convertisseur. La phase 2 s'est étendue 1987 à 1996.

Les relations entre le Québec et les Cris se sont retrouvées dans une impasse. Le développement des ressources du territoire de la Baie-James était de plus en plus fermé au gouvernement du Québec. Il fallait agir afin de donner plus d'autonomie aux Cris et de recommencer le développement du territoire sur une base plus respectueuse. Au niveau local, il y avait une cohabitation mais très peu d'échanges se faisaient entre Chisasibi et Radisson.

3.2.6. Depuis 2001 : En route vers la collaboration ?

Pour faire la paix, vous devez vivre des moments très difficiles et conflictuels. Les rapports étaient extrêmement tendus. Il a fallu mettre nos différences de côté pour nous concentrer sur ce que nous avons en commun, sur des objectifs rassembleurs, accepter de coopérer dans un climat de respect mutuel et dans un esprit de partenariat (Ted Moses, Grand chef du Grand Conseil des Cris, dans Hydro-Québec, Des artisans aux héritiers, 2004).

Ted Moses, Grand chef du Grand Conseil des Cris depuis 1999, avait la volonté de faire avancer les choses afin d'avoir de meilleures relations avec le gouvernement du Québec. De son côté, Bernard Landry, premier ministre du Québec depuis le mois de mars 2001, voulait mettre un terme à toutes ces poursuites que les Cris avaient intentées contre le gouvernement du Québec.

Messieurs Ted Moses et Bernard Landry se sont rencontrés au mois de juin 2001 et se sont entendus pour régler les différends¹⁹ causés par le non-respect de certaines clauses de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois. Au mois d'octobre 2001, une entente de principe était déposée et l'*Entente concernant une nouvelle relation entre le gouvernement du Québec et les Cris du Québec*, dite « *La Paix des Braves* », a été signée le 7 février 2002. Cette entente a été négociée avec des représentants cris et des représentants du gouvernement du Québec. Les braves, ce sont les deux leaders : Ted Moses pour avoir accepté de négocier avec le gouvernement même si sa population n'y

¹⁹ La Paix des Braves définit comme différend : « toute controverse, réclamation ou mésentente découlant de l'interprétation ou de la mise en œuvre de la CBJNQ ou de la présente Entente et qui est soulevé formellement par l'une quelconque des parties à ces fins » (2002, p.53).

croyait plus et Bernard Landry pour avoir engagé des fonds publics pour une nation autochtone²⁰.

« La paix des braves permet d'envisager avec confiance le développement économique du territoire de la Baie-James pour un avenir commun de prospérité et de coopération » (Gouvernement du Québec, 2002, [dépliant]).

Cette entente adopte une nouvelle approche. C'est une relation de nation à nation basée sur le renforcement des relations politique, économique et sociale entre le Québec et les Cris, la coopération, le partenariat ainsi que le respect mutuel devant être au cœur de cette relation (Paix des Braves, 2002, p.1). L'esprit de la Paix des Braves se base donc sur des valeurs de collaboration. Les deux acteurs ont une volonté commune de poursuivre le développement du territoire de la Baie-James par le développement minier, forestier et hydroélectrique, ainsi que l'épanouissement de la nation crie et tiennent à ce que cette dernière ait une plus grande prise en charge de son propre développement.

La Paix des braves met en place un comité de liaison permanent : un lieu d'échange et de coordination afin de renforcer les relations entre les deux nations, de s'assurer de la mise en œuvre et du suivi ainsi que de trouver des solutions aux différents problèmes qui peuvent être rencontrés (Gouvernement du Québec et Grand Conseil des Cris, 2002, p. 51). De cette façon, la mise en œuvre devrait être mieux assurée et les clauses mieux respectées que lors de la signature de la Convention de la Baie James, comme l'exprime Roméo Saganash, directeur des relations avec le Québec et l'international au Grand Conseil des Cris :

(...) on ne refera pas la même erreur que l'on a faite en 1975 quand on a signé la Convention de la Baie-James. Quand la Convention de la Baie-James a été signée en 1975, une fois signée, tout le monde est rentré chez eux, sans se préoccuper des suites ou de la mise en œuvre de cette entente – qui était très avant-gardiste pour son époque – cette fois-ci on s'est dit : « On va mettre en place des comités pour assurer la mise en œuvre et le suivi de cette entente », et c'est ce qu'on a fait, et ça marche très bien (Saganash, 2003)²¹.

²⁰ Réponse du Secrétariat des affaires autochtones envoyée par une technicienne en information, le 11 août 2005.

²¹ Indicatif Présent, Société Radio-Canada (2003). « Une heure avec Roméo Saganash ». En ligne. <<http://www.radio-canada.ca/radio/indicatifpresent/chroniques/26559.shtml>>

Avec cette entente, « un essor économique et social sans précédent s'ouvre aux Cris et aux Québécois dans le Nord-du-Québec » (Gouvernement du Québec, 2002, [dépliant]). Des emplois, des ressources financières et l'utilisation et le développement du territoire dans un souci de préoccupations communes sont des points importants de l'entente. Bernard Landry (2002) lors de son discours à la signature de l'entente :

(...) Avec cette entente, nous sommes invités à relever, ensemble, un défi collectif important qui, à plusieurs égards, nous honore comme nations. Maintenant que la paix est signée entre nous, nous devons nous mettre au travail et nous assurer qu'elle sera un grand succès. Les regards de plusieurs pays sont déjà tournés vers nous. Voilà une occasion unique de leur démontrer notre volonté et notre détermination à faire de ce partenariat une réussite exemplaire.²²

Effectivement, le monde a les yeux tournés vers le Québec. Même la Banque Mondiale tente d'en prendre l'exemple pour les relations qu'elle a, de par le monde, avec les peuples autochtones. Ian Johnson, le Vice-Président au développement durable de cette institution, est venu sur le territoire en 2004 voir ce qui en était.

*« This 50-year political and economic agreement, signed on February 3, 2002, and the process to achieving this unique "nation to nation" relationship, was the focus of a recent mission led by the Bank's Sustainable Development Vice President Ian Johnson – to feed into the Bank's approach to dealing with Indigenous Peoples in its development projects. »*²³

Pendant ce temps, en 2001, dans un autre ordre d'idées mais avec le même esprit de collaboration, le gouvernement du Québec dépose ce qu'il a appelé le Plan de développement du Nord-du-Québec. Dans ce plan de développement, on y parle des trois nations de cette région, c'est-à-dire les Québécois, les Cris et les Inuits. La partie du territoire qui nous intéresse ici est évidemment celle de la Baie-James, où on retrouve en très grande majorité des Cris et des Québécois. Le Plan de développement souligne, comme il a été dit plus haut, que le développement du territoire peut se faire de façon plus efficace si les entreprises crie et jamésiennes créent des partenariats entre elles.

²² Secrétariat aux affaires autochtones (2002). «Notes pour une allocution du premier ministre du Québec, monsieur Bernard Landry À l'occasion de la signature de l'entente finale entre le gouvernement du Québec et le Grand Conseil des Cris du Québec ». En ligne.

<http://www.autochtones.gouv.qc.ca/centre_de_presse/discours/2002/saa_dis20020207.htm>

²³ La Banque Mondiale (2004). «Indigenous people : Lessons learned in the North». En ligne.

<<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/NEWS/0,,contentMDK:20204082~menuPK:34457~pagePK:34370~piPK:34424~theSitePK:4607,00.html>>

Bref, avec la Paix des Braves et la Politique de développement du Nord-du-Québec, les discours au niveau provincial parlent maintenant de collaboration. Ted Moses :

Aujourd'hui, nous pouvons enfin tourner la page et porter notre attention, notre énergie et notre imagination sur notre effort commun, dans un véritable esprit de collaboration avec le Québec, en vue de planifier un avenir qui tienne compte de tous les Québécois, y compris les Cris (Gouvernement du Québec, 2002, [dépliant]).

Mais la page est-elle vraiment tournée, est-elle tournée pour toute la population, les beaux discours de collaboration se sont-ils rendus dans les communautés, au niveau local ?

Un peu plus d'un an après la signature de la Paix des Braves, le samedi 29 mars 2003, une assemblée a eu lieu à la polyvalente La Porte du Nord à Chibougamau. Le Grand Conseil des Cris et le gouvernement du Québec ont invité entrepreneurs, fonctionnaires, prospecteurs et dignitaires de la région à dresser un bilan de l'année ayant suivi la signature et, en même temps, tenter d'établir de nouveaux liens entre les Cris et les Jamésiens (Deglise, 2003, p. A1). Selon Deglise (2003), un vent d'optimisme flotte dans l'air. Il reprend d'ailleurs les paroles de Michel Filion, de Chantiers Chibougamau :

Plusieurs Cris viennent frapper à nos portes pour s'enquérir des possibilités d'emploi. C'est du jamais vu. Mieux, aujourd'hui, nous avons ajouté à notre liste des comptes à payer des noms comme Otter Construction, Wapachee and son, Jestin Blacksmith inc. ou Udapiskucheu. Bref, il y a quelque chose de très agréable qui se passe par ici (Deglise, 2003, p. A1).

Le 15 septembre 2005, M. Matthew Mukash remplace M. Ted Moses comme Grand chef au Grand Conseil des Cris. M. Mukash est reconnu comme un traditionaliste qui ne souhaite pas voir la rivière Rupert dérivée. Par contre, son discours comporte aussi des points comme aider les jeunes et l'autogouvernance²⁴. Au deuxième tour de ces élections, il a gagné contre M. Ted Moses à 55,9% des voix sur 5789 Cris s'étant exprimés²⁵. Quelques entrevues accordées à la Société Radio-Canada²⁶ nous portent à croire qu'il est contre le détournement de la rivière Rupert. Par contre, John-Paul

²⁴ Maisonneuve en directe, Société Radio-Canada (2005). « La Paix des Braves ébranlée ». [En ligne]. <<http://www.radio-canada.ca/radio/maisonneuve/29092005/64445.shtml>>

²⁵ Soleica (2005). « Cree elections 2005 ». En ligne. <<http://www.soleica.ca/elections2005>>

²⁶ Dimanche Magazine, Société Radio-Canada (2005). « Les Cris devant de nouveaux choix énergétiques ». En ligne. <http://www.radio-canada.ca/actualite/v2/dimanchemag/niveau2_5256.shtml> et Nouvelles, Société Radio-Canada (2005). « La paix des braves remise en question ». En ligne. <<http://www.radio-canada.ca/nouvelles/Politique/nouvelles/200509/25/002-chef-cris-rupert.shtml>>

Murdoch affirme à l'émission de Maisonneuve en direct que ce n'est pas le cas²⁷. De plus, sur le site du Grand Conseil des Cris, on y affirme :

Both Grand Chief Mukash and Minister Kelley have agreed that good relations must be maintained between the government of Quebec and the Cree Nation, and that agreements reached between the Cree Nation and Quebec over the last few years need to be fully implemented. (...)

Grand Chief Mukash has pointed out in his letter that the recent report from Radio-Canada implying that the Crees would be contemplating breaching their signature under the New Relationship Agreement with Quebec (commonly known as the Paix des Braves) is erroneous. This report referred to comments made by Grand Chief Mukash without setting out the context in which these comments were made. "The Cree Nation has always respected its undertakings in the past and will continue to do so in the future" stated Grand Chief Mukash.²⁸

Depuis 2001

Chisasibi

Pour beaucoup de résidents de Chisasibi, Hydro-Québec et le gouvernement les ont trompés. Par exemple, où sont passés les 150 emplois promis ? Peut-on réellement faire confiance, une fois de plus, au risque de se faire tromper encore une fois ? Chisasibi est la seule communauté crie du territoire de la Baie-James à avoir dit non à la Paix des Braves. Dans un article, Giguère (2002a) reprend les paroles d'Abraham Rupert, Chef du conseil de bande de la communauté.

(...) Abraham Rupert ne le cache pas. (...) il était personnellement contre la deuxième entente de la Baie James. « Mais en tant que chef, je dois écouter les gens, souligne-t-il. Chisasibi a dit non, mais la consultation concernait les neuf communautés. La volonté populaire s'est exprimée. C'est mon devoir de la respecter. » (...)

Consultée en février sur l'entente de principe du 23 octobre, Chisasibi est la seule des neuf communautés crie de la Baie James à avoir dit « non » à la paix des Braves. La réunion qui a précédé le vote a été la plus longue et la plus houleuse de toute. Elle n'aurait pris fin qu'à 5 h du matin.

« Oui, beaucoup de gens étaient en colère, confirme le chef. Fort-George était aux premières loges en 1975. En plein sur la ligne de front. Tous les impacts négatifs, les gens d'ici les ont vécus et ils se souviennent. Sans compter les 150 jobs promises aux Cris qui ne se sont jamais matérialisées. À peine une poignée de nos gens ont trouvé du travail dans les premiers chantiers de la Baie James. »

(...)Faudrait donc pas s'étonner que les Cris de Chisasibi aient mal réagi à une deuxième dérivation de rivière dans La Grande. « Le projet Eastmain-Rupert va fatalement faire monter encore une fois le niveau d'eau et accélérer le débit de La Grande. Tandis que Waskaganish va perdre une partie de sa rivière avec le

²⁷ Maisonneuve en directe, Société Radio-Canada (2005). « La Paix des Braves ébranlée ». En ligne. <<http://www.radio-canada.ca/radio/maisonneuve/29092005/64445.shtml>>

²⁸ Le Grand Conseil des Cris (2005). « Grand Chief Mukash and Minister Kelley Reaffirm their Commitment to Working Together ». En ligne. <<http://www.gcc.ca/newsarticle.php?id=43>>

détournement de la Rupert, Chisasibi va ployer sous une masse encore plus imposante d'eau, commente-t-il avec une pointe d'amertume dans la voix. Normal que les gens ne soient pas contents » (p. B6).

Le 19 avril 2004, une entente est signée à Chisasibi entre Hydro-Québec et les Cris de la Baie-James. Cette entente, découlant de la Paix des Braves, promet de donner sept millions de dollars par année qui serviront à des projets d'infrastructure à Chisasibi. Les Cris se voient promettre plus de contrats aussi au niveau de l'entretien, de la réparation et de l'exploitation du complexe La Grande. En plus d'informer les Cris sur l'état de ses installations, Hydro-Québec promet de construire un parc en hauteur près de Chisasibi en cas de rupture d'un barrage ou d'une crue importante²⁹.

Lors des élections du Grand chef le 15 septembre 2005, 1339 Cris se sont exprimés à Chisasibi, dont 1106 en faveur de M. Mukash. Il y a donc récolté 82,6% des voix³⁰.

Radisson

Une étude a été faite à Radisson par un sociologue au printemps 2001. La qualité de vie est la motivation principale des résidents à vivre à la localité de Radisson : environnement sain, tranquillité, loisirs, pêche, chasse et emploi intéressant (St-Pierre, 2001, p. 60). Ce pourquoi les résidents souhaitent une croissance économique « car ils aiment Radisson et veulent y rester » (St-Pierre, 2001, p. 60). Par contre, sans une amélioration de la situation économique, plusieurs ménages projettent de quitter.

Un document de la localité de Radisson paru en 2002 fait un retour sur le plan stratégique de développement lancé en 1995. Dans son document, la localité affirme avoir pu atteindre un objectif de stabilité et une qualité au niveau des services. Pour ce qui est des relations avec les communautés crie, les résultats ne sont pas étincelants. Par contre, le document de la localité affirme que le contexte général est plus en cause que la volonté des acteurs impliqués (Localité de Radisson, 2002, p. 29). Ce même document affirme :

Malgré quelques initiatives intéressantes de rapprochement et de collaboration entre les communautés de Radisson et de Chisasibi (ententes intermunicipales en matière de loisirs et de sécurité publique), il y a beaucoup à faire en ce domaine. (...) Les relations d'affaires c'est une chose. Que les commerces de Radisson réalisent 40% de

²⁹ Nouvelles, Société Radio-Canada : « Hydro et les Cris font la paix ». En ligne. <<http://www.radio-canada.ca/nouvelles/Index/nouvelles/200404/19/003-entente-cris.shtml>>

³⁰ Soleica (2005). « Cree elections 2005 ». En ligne. <<http://www.soleica.ca/elections2005>>

leur chiffre d'affaires avec des membres des communautés crie et que ce pourcentage puisse varier à la hausse, suite à des actions promotionnelles bien ciblées, c'est intéressant. C'est un début. Mais là n'est pas l'essentiel, car si c'était le cas, il faudrait conclure que nos relations avec la nation crie et les Cris ne sont aujourd'hui pas plus développées qu'à l'époque de la traite des fourrures (Localité de Radisson, 2002, p. 21).

Par contre, le plan avoue qu'avec la vision que les Cris ont d'Hydro-Québec et le fait qu'ils ont été touchés de façon significative par le développement du complexe La Grande, il est difficile de maintenir des liens significatifs. D'ailleurs, nous avons recueilli ces propos lors de nos rencontres :

I think a lot of people here (Chisasibi) feel like they have been used as people, used with the land, and I think a lot of people think they were not put into consideration on all this development that was happening (...). And people see Radisson as Hydro-Québec. (Entrevue du mois de septembre 2005).

Et qu'en est-il d'apprendre la langue et la culture crie ?

Il est important de comprendre que dans un plan de développement, ou tout plan d'action, quand il est élaboré par une communauté, une communauté, par définition, c'est une mosaïque d'intérêts, tu retrouves toutes sortes de monde qui veulent toutes sortes d'affaires. (...) L'implantation d'un centre d'intérêt (culture crie) était, je crois, un vœu pieu, qui a souffert de l'absence d'un porteur de dossier. Les ressources organisationnelles de la localité étant telles qu'on avait beaucoup d'autres priorités, notamment la survie du village. Comme village, la création d'emplois, les dossiers majeurs pour créer de l'emploi vont passer avant de dire « On va apprendre le Cri ! » (Entrevue du mois d'août 2004).

Un contexte nouveau est souligné dans ce document. Un contexte qui, selon la localité, améliorera sans doute les relations : la signature de la Paix des Braves ainsi que le dépôt de la politique de développement du Nord-du-Québec. Avec la Paix des Braves, selon les projets prévus par l'entente, la localité voit plusieurs occasions de « se positionner avantageusement soit comme point de service soit comme partenaire, soit comme lieu de résidence, ou lieu de formation » (Localité de Radisson, 2002, p. 33). Pour ce qui est de la politique de développement du Nord-du-Québec, la localité retient qu'il faut une vision commune entre les nations pour développer le territoire dans le respect de la convention. Mais, selon ce document :

Le défi le plus important, cette fois, cependant, est de savoir si les responsables politiques du territoire, des localités et des communautés ainsi que les administrateurs des secteurs publics et parapublics sauront mettre en place les institutions, les mécanismes, les outils nécessaires, de quelque nature qu'ils soient pour réaliser dans le territoire les « conditions préalables » à l'instauration d'une approche de développement durable (...) (Localité de Radisson, 2002, p. 39).

Plus de trois ans plus tard, le défi de réaliser ces conditions préalables ne semble pas être relevé :

le gouvernement passe son temps à se plaindre qu'il n'a pas d'argent, son ministère des régions a été diminué et son budget aussi, des choses du genre, les outils ne sont pas très forts. Ils ont signé une entente puis après ça, débrouillez-vous un petit peu là. (Entrevue du mois d'octobre 2005).

Un projet de pisciculture est aussi en vue à Radisson. Elle serait située dans une bretelle désaffectée de la centrale Robert-Bourassa et se servirait des rejets thermiques des groupes turbines-alternateurs afin d'élever l'omble de fontaine. Ce projet créerait de l'emploi dans la localité et aiderait au développement économique. Par contre, jusqu'à présent, la localité est encore en recherche de financement. Elle a approché Chisasibi, mais les Cris ont refusé de prendre part au projet.

On a offert de bonne foi aux Cris qui ont des ressources que nous des fois on n'a pas, de prendre une participation, très importante, peut-être même majoritaire, dans notre projet de pisciculture. C'est un projet qui sera rentable, alors on l'a offert, ils ont tout analysé, on leur a même confié les études de faisabilité techniques, économiques et tout, et plusieurs mois plus tard, ils nous ont répondu que non, parce qu'on avait des loteries vidéo et des bars (Entrevue du mois d'octobre 2005).

L'avenir semble donc incertain à Chisasibi et Radisson au sujet de la collaboration entre les deux communautés, contrairement à la confiance qui règne au niveau provincial tout comme dans des communautés plus au sud comme nous avons vu lors du colloque à Chibougamau. Pourquoi la situation est-elle différente ? Quelques éléments de réponses se situent dans le cas. Nous sommes aussi allés sur le terrain afin d'approfondir la question et d'essayer de comprendre pourquoi le changement au niveau provincial n'a pas d'impact sur la dynamique au niveau local. Par contre, ce terrain ne s'est pas fait sans difficultés et sans obstacles. Le chapitre suivant racontera la méthodologie prise sur le terrain.

4. MÉTHODOLOGIE D'UN TERRAIN ARDU

Ce chapitre a pour but d'informer le lecteur de la méthodologie adoptée pour ce mémoire. Au cours d'un terrain plutôt singulier, nous nous sommes aperçus que la méthodologie ne pouvait respecter un cadre classique de recherche. Tout a dû être fait différemment. Dans le but d'expliquer la démarche prise sur le terrain et la relation de l'auteure à celui-ci, le présent chapitre sera narratif. Langley (1999) décrit la narration comme une stratégie convenant aux frontières ambiguës :

In the hands of an accomplished writer, this sensemaking strategy has the great advantage of reproducing in all its subtlety the ambiguity that exists in the situations observed. It avoids the necessity of clear definitions when boundaries are not clear, and it easily accomodates variable temporal embeddedness and eclectic data. The philosophy behind this type of analysis is well expressed by Van Maanen: "To be determinate, we must be indeterminate" (p.695).

Hatch (1996, p. 365) ajoute en reprenant ici les mots de Richardson (1994) :

Because narratives of the self are staged as imaginative renderings, they allow the field-worker to (...) make a point without tedious documentation, relive the experience, and say what might be unsayable in other circumstances.

La narration n'est pas un phénomène nouveau. Nous la retrouvons, par exemple, depuis longtemps dans les ethnographies. Plusieurs auteurs soulignent son importance dans son apport à la science (Czarniawska, 1999; Golden-Biddle and Locke dans Czarniawska, 1999; Tedlock dans Denzin et Lincoln, 2000), la subjectivité du chercheur n'étant pas une barrière (Devereux, 1980). Langley (1999) ajoute que « *the aim is to achieve understanding of organizational phenomena – not through formal propositions but by providing « vicarious experience » of a real setting in all its richness and complexity* » (p. 695). Nous croyons donc que la narration de l'expérience vécue par le chercheur nous aidera à mieux comprendre sa démarche. De plus, au cours du chapitre, le lecteur sera à même de constater que la démarche de l'auteur face à son terrain reflète bien la dynamique locale de la région. Hatch (1996) ajoute :

« Evered and Louis (1981) defined the insider perspective as that of the actor physically and psychologically immersed in the research setting. Immersion permits access to contextually embedded meaning, but also makes the insider conscious of his or her own embeddedness.

One effect of using main-character narrative is to force researchers to publicly acknowledge their own role in the research act." (p. 365)

Par contre, la méthodologie ne sera pas seulement descriptive. Elle se voudra un apport au monde méthodologique en créant une typologie des portes fermées que les chercheurs peuvent parfois rencontrer sur le terrain. Cette typologie sera créée grâce à l'expérience de terrain décrite sous forme narrative dans ce chapitre méthodologique. Langley (1999) affirme qu'en n'étant pas seulement descriptive, la stratégie en devient d'autant plus intéressante :

(...) the most interesting and compelling narratives (including Vaughan's) are not so purely descriptive. They know where they are going. (...) they have embedded « plots » and « themes » that serve as sensemaking devices (Woiceshyn, 1997) and that ultimately become more explicit theories (e.g., "structure follows strategy") (p.697).

Miles et Huberman affirment que si nous voulons faire avancer l'art de l'analyse qualitative, il faut savoir communiquer nos démarches pour montrer ce qu'on a pu apprendre (Miles et Huberman, 2003, p. 558). Ils ajoutent :

Au total, nous espérons que de plus en plus de chercheurs qualitatifs échangeront de façon concrète et spécifique des informations sur la manière dont ils ont procédé et sur ce qu'ils ont appris. Les descriptions de notre travail seront alors peut-être aussi dynamiques et riches que celles des vies privées et publiques des personnes que nous étudions. Cet objectif est minimum, bien insuffisant, mais nous devons y tendre pour ces personnes et pour nous-mêmes (Miles et Huberman, 2003, p. 559).

Nous verrons donc les motivations personnelles de l'auteur pour son choix du sujet, quelques précisions sur le terrain et l'expérience décrite de façon chronologique au cours des différentes saisons, de l'été 2002 à l'automne 2005. Suivra ensuite une description des obstacles ainsi qu'une typologie des portes fermées et, finalement, il y aura un bref retour sur la méthodologie.

4.1. Motivations personnelles pour le choix du sujet

Depuis le mois de mai 2002, j'ai passé tous mes étés sur le territoire de la Baie-James pour mon travail de guide-animatrice chez Hydro-Québec. Ce travail consistait à faire découvrir aux touristes le site de l'aménagement Robert-Bourassa et de la centrale La Grande-1. Je devais leur parler, par exemple, de la région, d'environnement, de principes électriques, de l'entreprise, tout en leur faisant visiter ces sites et en leur montrant les différentes composantes de ces installations : le barrage, la centrale, le réservoir, la rivière, l'évacuateur de crues, etc. Mes séjours sur le territoire de la Baie-James m'ont permis de constater le peu d'échanges entre les résidents de Radisson et ceux de

Chisasibi. Ce fut l'observation initiale à ce mémoire : une proximité géographique entre les deux communautés mais pourtant avec un fossé entre celles-ci. Deux communautés voisines mais ayant une culture différente de l'autre. L'une est jamésienne, l'autre est crie. Quelques Cris de Chisasibi viennent à Radisson pour les différents commerces, et vice-versa, mais très peu d'interactions sont visibles entre les résidents de ces deux communautés. Les Jamésiens de Radisson connaissent peu ou pas les Cris de Chisasibi, c'est aussi le cas pour les Cris de Chisasibi envers les résidents de Radisson :

When a Cree goes to Radisson, there is no communication. And the same with Radisson, when they come here (Chisasibi), there is no communication. And I'm sure there are people there that are still there for twenty years and they don't even know anybody here.
(Entrevue du mois de septembre 2005)

De plus, quelques entreprises de la communauté de Radisson ont semblé vouloir se frayer un chemin afin d'avoir un marché dans la communauté de Chisasibi, puisque Radisson, avec ses 400 résidents, ne suffit souvent pas pour faire vivre une entreprise. Rien ne semble facile pour eux. Ceci ne reflète pas le discours officiel au niveau provincial.

En effet, au niveau provincial, nous entendons parler de collaboration entre les nations crie et québécoise afin de développer ensemble le territoire. J'ai donc constaté à un décalage entre les discours au niveau provincial et la dynamique au niveau local. L'idée m'est alors venue d'essayer de comprendre pourquoi dans le cadre de mon mémoire de maîtrise, au-delà des raisons qui semblent évidentes à première vue, soient la différence de culture et la différence de langage.

Par contre, en commençant ce mémoire, j'étais loin de me douter que la méthodologie allait être une des grandes difficultés et que ma démarche sur le terrain allait se buter à de nombreux obstacles. De plus, en travaillant à Radisson depuis l'été 2002, j'étais mêlée à ses résidents et à ce qu'ils vivent et certains aspects de leur situation me touchaient beaucoup. Sans être moi-même au centre de mes recherches, je les côtoyais à tous les jours, dans le cadre de mon travail mais aussi dans mes loisirs et mes temps libres, lors d'activités sportives, de soupers, de soirées, etc.

4.2. Quelques précisions aux lecteurs

Ici, je crois qu'il est important de souligner que mon mémoire n'a aucun lien avec mon travail. J'ai choisi mon sujet de mémoire par motivations personnelles et non à la demande de l'entreprise. Je ne l'ai réalisé qu'à titre d'étudiante à la maîtrise à HEC Montréal. Mon emploi à la Baie-James m'aura donné l'opportunité d'aller sur le territoire et, par le fait même, de le découvrir et d'observer cette situation de séparation entre les deux communautés. Par contre, mon emploi ne vient aucunement influencer ce sujet de mémoire. Dans le même sens, mon sujet de mémoire et mes données recueillies ne sont pas venus influencer mon travail au sein d'Hydro-Québec. Mes études et mes recherches n'ont pas non plus été financées par cette entreprise.

Ce pourquoi, dans cette démarche de recherche, je ne me présentais pas à titre d'employée d'Hydro-Québec mais bien en tant qu'étudiante. La plupart des répondants de Radisson savaient que je travaillais en tant que guide-animatrice chez Hydro-Québec. Je tenais donc à souligner ce titre d'étudiante de façon à ce qu'ils me parlent à ce titre et non à une guide d'Hydro-Québec. À Chisasibi, je ne voyais pas la nécessité de dire que je travaillais pour Hydro-Québec. Premièrement, un contact m'avait mentionné que si je disais que je travaillais pour cette entreprise, les Cris ne voudraient sûrement pas me rencontrer ou, du moins, tout me raconter. Cette entreprise n'est pas bien vue à Chisasibi à cause des différends vécus et des promesses qu'elle n'a pas tenues³¹ dans le cadre de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois. Deuxièmement, comme il a été mentionné plus haut, mon étude n'ayant aucun lien avec mon travail, je ne voyais ni le besoin ni l'obligation de l'officialiser. Par contre, au fil des conversations dans mes entrevues, je l'ai mentionné à deux ou trois des répondants cris puisqu'ils s'intéressaient au pourquoi de mon choix et comment j'avais connu Chisasibi. Mon but n'étant pas de leur mentir et comme je sentais qu'ils comprenaient bien le but de mon étude, je leur disais en toute honnêteté. Leur confiance envers moi m'était importante. Leur dire pouvait apporter de la méfiance, mais ne pas leur dire à ce moment-là était de ma part un manque d'honnêteté et je n'aurais pas voulu qu'ils l'apprennent autrement ou me voient,

³¹ Voir chapitre de présentation.

par la suite, tout simplement portant les couleurs d'Hydro-Québec dans le cadre de mon travail sans leur avoir dit.

Je voudrais aussi ajouter que je n'ai aucun parti pris à ce sujet. Je ne me suis pas arrêtée aux stéréotypes véhiculés sur les deux communautés. Des stéréotypes véhiculés par la population en général, par ces deux communautés en tant que telles ou par des textes scientifiques. Des stéréotypes tels que Chisasibi est remplie de personnes qui ne font que boire de l'alcool ou que les Cris, environnementalement parlant, sont des gens très « verts » ou que les Jamésiens de Radisson sont des personnes ayant le « syndrome » des chantiers, c'est-à-dire qu'ils veulent tout avoir gratuitement ou pas cher, ou que cette localité devrait mourir puisque ce n'était qu'un village de chantier, selon plusieurs conversations. Mon mémoire a justement pour but de dépasser les stéréotypes et les idées préconçues de la situation observée. Comme il sera mentionné et expliqué au cours de ce chapitre, j'ai lu quelques textes à caractères scientifiques sur les Cris de la Baie-James dans le cadre de mon mémoire avant de faire mon terrain³². Je me suis rendue compte que quelques auteurs avaient fait leur propre terrain et avaient rédigé leur texte avec un penchant favorable pour certaines idées ou certains acteurs. À un tel point que je ne reconnaissais pas ce que j'avais moi-même déjà observé pendant mes séjours là-bas. À ce sujet, j'espère avoir été à la hauteur lors de mon terrain et de la rédaction. Une bonne façon d'y arriver est de s'en tenir à son modèle théorique et à ses hypothèses à vérifier. Malinowski affirme d'ailleurs que :

Les opinions préfabriquées sont néfastes à toute œuvre scientifique, mais les conjectures sont le bien le plus précieux du savant, et elles n'apparaissent d'abord à l'observateur que grâce à ses études théoriques (Malinowski, 1989, p. 65).

Une autre précision que je tiens à apporter porte sur le fait que la situation décrite dans ce mémoire ne peut être généralisée à toutes les communautés jamésiennes et cries du territoire. Le climat régnant dans la région de Chisasibi et de Radisson leur est bien propre, vu certains faits historiques, politiques et socio-économiques comme il est décrit dans cet ouvrage. L'étude a pour but de dégager des conclusions, selon un cas bien précis, en regard à une théorie. Selon Hammersley (1990) :

³² Voir revue de littérature.

(...) *ethnographers are often not concerned with empirical generalisation but rather with making theoretical inferences, and this does not require the case studied to be representative* (Hammersley, 1990, p. 10).

4.3. Mon expérience

Comme il a été mentionné, pendant les étés de 2002 à 2005, j'ai été guide-animatrice aux centrales Robert-Bourassa et La Grande-1, centrales situées sur le territoire de la Baie-James. J'ai donc eu des séjours de quatre à six mois à Radisson à chaque année. La découverte d'un nouveau milieu était à la base de ma décision d'accepter l'emploi. L'intérêt développé pour cet endroit a fait que j'y suis retournée, par la suite, pour trois étés de plus. Un chronogramme de ma démarche est illustré à la figure 7 afin qu'il soit plus facile d'en suivre les différentes étapes.



3.5 AUTOMNE 2004 : ATELIER DE RECHERCHE

Lieu : Montréal

- Sujet peu connu des autres étudiants
- Tâche d'écrire un chapitre de présentation du territoire



3.6 MARS 2005 : UNE SEMAINE MOUVEMENTEE A CHISASIBI

Lieu : Territoire de la Baie-James

3.6.1 Fin de semaine du 11 mars	▪ Départ en voiture ▪ Un rendez-vous déjà confirmé ▪ Mon contact X m'aidera à trouver des répondants
3.6.2 Lundi, 14 mars	▪ Appels infructueux ▪ X en vacances à Montréal ▪ Mon hôte appelle Y à Chisasibi pour m'aider
3.6.3 Mardi, 15 mars	▪ Rencontre de Y à Chisasibi ▪ Rencontre avec un premier répondant cri : très court entretien ▪ Refus d'une personne influente du développement économique de Chisasibi de me rencontrer ▪ Conversation avec une autre personne sur le climat social de Chisasibi et son refus de m'accorder une entrevue
3.6.4 Mercredi, 16 mars	▪ Rencontre avec le répondant un deuxième répondant cri : très court entretien ▪ Le répondant dont le rendez-vous était confirmé ne se présente pas ▪ Prise de rendez-vous pour le lendemain avec un troisième répondant
3.6.5 Jeudi, 17 mars	▪ Matinée de récapitulation, découragement ▪ X de retour à Radisson ▪ Prise de rendez-vous avec son contact à Chisasibi ▪ Rejoint une dame au conseil de bande : elle est supposée me rappeler ▪ Entretien avec le troisième répondant : satisfaisant ▪ Entretien avec un quatrième répondant : très enrichissant ▪ Motivation revient
3.6.6 Vendredi, 18 mars	▪ Aucune nouvelle de la dame du conseil de bande ▪ Entretien avec le répondant ayant manqué notre rendez-vous le mercredi
3.6.7 Samedi, 19 mars	▪ Rencontre par hasard à Val-d'Or de la personne m'ayant parlé du climat social de Chisasibi



3.7 ÉTÉ ET AUTOMNE 2005 : DERNIERS TEMPS SUR LE TERRITOIRE ET FIN DU TERRAIN

Lieu : Territoire de la Baie-James

- Climat à Radisson plus tendu que les étés précédents à cause du peu de touristes

- et de l'histoire des taxes
- Effort difficile pour continuer mes entrevues
- L'entrepreneur rencontré l'été dernier et ayant une association avec un Cri, ne retourne pas mes appels
- Aucune réponse au conseil de bande de Chisasibi
- Rencontre avec un répondant à Chisasibi
- Élection d'un nouveau Grand chef au Grand conseil des Cris
- Rencontre avec deux derniers répondants jamésiens, réponses teintées du climat régnant sur Radisson à ce moment-là

Figure 6 Chronogramme de mon expérience

4.3.1. Étés 2002 et 2003 : La découverte du territoire

Évidemment, mon premier séjour sur le territoire aura été riche en découvertes, non seulement au niveau des installations hydroélectriques, mais aussi au niveau de la région. En fait, au cours de mes deux premiers étés à la Baie-James, je me suis découvert un intérêt marqué pour l'histoire de ce territoire, son contexte politique avec les grandes ententes telles que la Convention de la Baie-James et du Nord québécois (1975) et la Paix des Braves (2002), son développement économique, sa faune, sa flore et ses résidents, autant les Jamésiens que les Cris. Les Jamésiens, plus précisément les résidents de Radisson, pour leur volonté d'y habiter et de vouloir transmettre leur passion qu'ils ont envers leur région. Les Cris, pour l'histoire qu'ils ont eu sur ce territoire, leur mode de vie traditionnel mais aussi le défi qu'ils ont à vivre à l'interface de la tradition et du monde moderne. Je me suis donc aussi découvert une véritable passion à raconter ce territoire aux visiteurs des installations d'Hydro-Québec.

4.3.2. Automne 2003 et hiver 2004 : Mon désir d'étudier le territoire

En janvier 2003, je commence ma maîtrise en management. Je ne sais pas encore quel sujet je vais choisir pour mon mémoire, mais je sais que je dois le faire sur un thème qui me passionne afin d'y rester accrochée jusqu'à la fin. Au retour de mon deuxième été, en septembre 2003, tout est clair : je vais faire mon mémoire sur un sujet relatif au territoire de la Baie-James. Le développement économique de cette région m'intéresse particulièrement puisque je vois la volonté des gens de Radisson de voir leur localité se développer. Parallèlement, au niveau du développement, les grands discours de collaboration entre les Cris et le Québec sont à la mode. Avec le Plan de développement du Nord-du-Québec (2001) et la Paix des Braves (2002), on affirme que le

développement du territoire peut être plus efficace avec une collaboration plus grande entre les Cris et les Jamésiens.

(...) le gouvernement l'a mentionné lors des négociations de la Paix des Braves. M. Landry et Ted Moses étaient d'accord sur une chose, des choses avec lesquelles je suis d'accord aussi, c'est que le développement sur le territoire de la Baie-James passe par des ententes entre Cris et Jamésiens. C'est la meilleure façon, un, de mieux se connaître, de mieux se respecter, de mieux s'associer et de mieux se développer (Entrevue du mois d'octobre 2005).

À Radisson, il y a des entreprises où des Jamésiens côtoient des Cris. De plus, dans mon propre travail chez Hydro-Québec, nous incitons des touristes à aller visiter Chisasibi lors de leur séjour dans la région. Finalement, à travers le travail et à chaque fois que je raconte mes étés à mes retours, je me rends compte à quel point la région de la Baie-James n'est pas connue autour de moi à Montréal. Pourquoi ne pas axer mon sujet là-dessus ?

Comme le sujet est particulier à l'endroit où j'ai fait mon terrain, il est possible d'affirmer que l'étude a fait l'objet d'une recherche exploratoire. D'ailleurs, Bordeleau (1982) écrit que « ce type de recherche est généralement utilisé quand un problème est nouveau, vague, mal défini dans l'état actuel des connaissances ou pour tenir compte des caractéristiques tout à fait particulières du milieu où surgit ce problème » (p.12).

Il m'est aussi possible d'affirmer, à ce stade-ci, que l'approche retenue est qualitative. La collaboration entre les entreprises de deux communautés est difficilement quantifiable. De plus, des explications et des témoignages de la part des gens de différentes entreprises et des acteurs du développement économique de ces communautés sont requis afin de mieux alimenter l'analyse. L'approche qualitative peut être définie comme suit :

Qualitative research is a situated activity that locates the observer in the world. It consists of a set of interpretive, material practices that make the world visible. These practices transform the world. They turn the world into a series of representations, including field notes, interviews, conversations, photographs, recordings and memos to the self. At this level, qualitative research involves an interpretive, naturalistic approach to the world. This means that qualitative researchers study things in their natural settings, attempting to make sense of, or to interpret, phenomena in terms of the meanings people bring to them (Denzin et Lincoln, 2000, p. 4).

Aussi, selon Patton (2002), l'approche qualitative permet de donner un cadre au point de vue des répondants.

Afin de récolter de l'information à ce sujet, plusieurs outils, pour la collecte de données, peuvent être utilisés, comme l'expriment Denzin et Lincoln :

Qualitative research involves the studied use and collection of a variety of empirical materials – case study; personal experience; introspection; life story; interview; artifacts; cultural texts and productions; observational, historical, interactional, and visual texts – that describe routine and problematic moments and meanings in individuals' lives (Denzin et Lincoln, 2000, p. 4).

Patton (2002), pour sa part, parle de trois types de données qualitatives : les entrevues, les observations et les documents. Ce sont ceux que je retiens pour mon mémoire.

Donc, au cours de l'automne 2003, je rencontre mon directeur. Avec lui, je commence à regarder la littérature sur la collaboration entre les organisations. Tout au long de l'automne et de l'hiver, entre mes cours et le travail que je dois y faire, je fais de la recherche documentaire à ce sujet, mais aussi au sujet du territoire étudié. Je tombe sur quelques textes à caractère plus scientifique sur le sujet des Cris de la Baie-James³³ : des textes parlant de développement durable et d'environnement. Contente de voir que le sujet est déjà abordé par quelques chercheurs, je n'en suis pas moins perplexe quant à ce qui a été observé par ceux-ci et les conclusions qu'ils en tirent. Riche de l'expérience de deux étés déjà passés sur le territoire, je ne suis pas certaine d'avoir observé les mêmes choses qu'eux sur certains sujets.

La seule étude en management sur le territoire de la Baie-James que je trouve à ce moment est celle de Gail Whiteman. Son texte écrit en collaboration avec Cooper, *Ecological embeddedness* (Whiteman et Cooper, 2000), relate le mode de vie des maîtres de chasse cris. Elle affirme que leur façon de gérer leur terre et ses ressources devrait être prise en exemple par les entreprises afin de développer d'une façon plus durable les ressources qui les entourent. Les maîtres de chasse cris acquièrent un savoir écologique à force de marcher sur leur terre de trappe. Par contre, ce mode de vie n'est

³³ Voir revue de littérature et bibliographie.

plus celui de la majorité des Cris sur le territoire de la Baie-James. En 2002, Armand Couture, un des négociateurs de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois, affirmait que 22% de la population crie participait au programme de sécurité du revenu des chasseurs et trappeurs cris, c'est-à-dire qu'ils vivent de chasse, de pêche et de piégeage sur au moins plus de 120 jours par année (p. 69). De plus, les maîtres de chasse cris marchent de moins en moins sur leur terre, comme elle l'affirme :

Consequently, although tallymen talked movingly about how their management knowledge came from « walking out », they no longer practiced this as extensively as they had in the past. Yet the tallymen in this study stressed that the traditional ecological knowledge of elders was particularly potent because it stems directly from walking out (Whiteman et Cooper, 2000)³⁴.

Ce savoir est donc de moins en moins fort. Pour ma part, mes observations se sont faites sur la population en général, une population du monde contemporain où le savoir écologique de Gail Whiteman ne se démontre pas dans la vie de tous les jours. Cette auteure parle de réciprocité écologique, de respect écologique et de soin écologique des maîtres de chasse. Loin d'être totalement en désaccord avec ses conclusions, mes observations ne sont toutefois pas les siennes en matière d'environnement chez les Cris. La population crie en général ne semble pas plus écologique que d'autres. D'ailleurs, quelques personnes m'ont parlé de ce sujet pendant mes entretiens, prendre soin de l'environnement n'étant pas quelque chose de plus naturel pour eux que pour d'autres :

Premièrement, ça ne fait pas longtemps qu'ils sont soumis de façon très directe par l'accès routier à la consommation puis, malheureusement, au gaspillage et au non-respect de l'environnement. On m'a déjà expliqué aussi qu'il y a une espèce de réalité ethnologique là aussi... c'est que les Cris étaient plus nomades que sédentaires, et tout ce qu'ils utilisaient et consommaient étaient auparavant biodégradable. C'est sûr que quand tu laisses ta paire de raquettes dans le bois au printemps pour qu'elle fonde dans 3 ou 4 ans, c'est une chose. Si tu fais ça avec ta motoneige *Toundra*, elle va rester là pour des générations et des générations (...) Si tu fais les fossés en t'en allant à Chisasibi, tu vas te rendre compte que de la cannette de bière et de la bouteille de bière, il y en a beaucoup. Pourquoi est-ce qu'ils font ça? (...) Pourquoi est-ce qu'ils sont si différents de l'image qu'ils ont et de l'image qu'ils aiment projeter ? Ils se disent très verts, très green, mais dans le fond, et encore là, il faut pratiquement le voir individu par individu, parce qu'au-delà de ça les communautés s'assument. Elles ont des usines de filtration et d'épuration des eaux. Globalement, les organisations semblent respectueuses, puis elles revendiquent justement la protection de l'environnement, mais est-ce qu'individuellement ils le font ? Je ne suis pas certain. (...) Des fois j'ai l'impression que les Cris se sont découragés avec l'avènement des blancs, ils se sont découragés et ont laissé tomber des valeurs qu'ils avaient. (...) Mais ils ne sont pas différents des

³⁴ Article en ligne trouvé dans ProQuest, il nous est impossible de citer la page de la citation.

pollueurs d'en bas³⁵. La seule chose, c'est qu'ils sont peut-être plus identifiables ici. C'est peut-être plus facile de dire : « Mon Dieu, vous êtes des Indiens, comment ça se fait que vous polluez ? » (Entrevue du mois d'août 2004).

Un autre a rajouté :

Je dirais que oui, c'est certain, ils commencent à être éduqués (au niveau de l'environnement), les gens, pas au niveau de l'entreprise-même là, mais, dans les services qu'on donne, on amène les Cris à leur camp, et il y a 15 ans, il y avait plein de choses qui traînaient à terre et c'était un peu comme une poubelle. Aujourd'hui, ces gens-là se ramassent et ça s'est amélioré beaucoup. Donc, je dirais qu'ils sont soucieux de ça, ça s'en vient. (...) Ils se rendent compte que c'est plus agréable de vivre dans un environnement propre que de vivre avec des choses qui traînent partout (Entrevue du mois d'août 2004).

C'est donc après ces lectures sur les Cris et sur la collaboration entre les organisations que je repars pour un troisième été à la Baie-James.

4.3.3. Mai et juin 2004 : Premières observations et découragement

En mai 2004, je repars donc à Radisson pour mon travail et ayant aussi pour mandat de faire des entretiens exploratoires afin de mieux cerner mon sujet portant sur la collaboration entre organisations et le développement de la région et d'observer ce qui se passe pour compléter mes entrevues. Selon Patton (2002), il y a des limites aux entrevues. L'observation vient aider dans la complexité d'une situation. Toujours selon lui, l'observation permet au lecteur d'entrer dans une situation observée. Par contre, elle doit être bien décrite :

(...) observational data must have depth and details. The data must be descriptive – sufficiently descriptive that the reader can understand what occurred and how it occurred. The observer's notes become the eyes, ears, and perceptual senses of the reader. The descriptions must be factual, accurate, and thorough without being cluttered by irrelevant minutiae and trivia. The basic criterion to apply to a recorded observation is the extent to which the observation permits the reader to enter the situation under study (Patton, 2002, p. 23).

Étant sur le territoire tous les étés depuis 2002, j'ai la chance d'observer quelques moments de l'histoire du développement de la région : le sommet socioéconomique de Radisson à l'été 2002, le projet de la pisciculture, le projet de d'aqueducs ainsi que la construction d'une nouvelle usine de filtration des eaux, les effets du reportage de Christian Latreille à Radio-Canada portant sur la sécurité des installations d'Hydro-

³⁵ Façon que résidents de la Baie-James ont de nommer les villes et régions au sud du territoire.

Québec sur l'industrie touristique de la région, le climat dans la localité ayant pour cause l'augmentation des taxes, etc. Mes observations sont donc mises à contribution dans le cadre de ce mémoire. Par contre, je crois pouvoir affirmer que mes observations sont non participantes : je suis extérieure à ce que j'observe. Effectivement, je travaille à Radisson, mais pour Hydro-Québec : je vis dans les résidences d'Hydro-Québec et je ne participe pas à la vie de la localité comme une résidente de Radisson. Mon point de vue au sujet des différentes activités socio-économiques ne vient en rien changer ce qui peut se passer autour de moi. Je n'ai aucune grille d'observation détaillée. Par contre, un journal de bord me suit depuis l'été 2004, journal dans lequel je note toute observation pouvant m'aider à l'analyse de mes données. Selon Quivy et Campenhoudt (1995), ce type d'observation se fait de l'extérieur, c'est-à-dire que le chercheur ne participe pas à la vie du groupe. Ils ajoutent :

L'observation peut être de longue ou de courte durée, faite à l'insu ou avec l'accord des personnes concernées, ou encore être réalisée sans ou avec l'aide de grilles d'observation détaillées (Quivy et Campenhoudt, 1995, p. 200-201)

A l'été 2004, après quelques observations et sans avoir commencé mes entretiens, je veux changer de sujet. Je préfère m'en tenir au développement économique de Radisson. Je ne veux plus exploiter le côté autochtone de la question. En fait, j'ai trop de craintes. Premièrement, je sens que mon sujet est plutôt « controversé ». Les avis sont assez contraires au sujet de la communauté voisine, Chisasibi, chez les gens de Radisson. Certains sont ouverts à leurs voisins, d'autres plus ou moins. Quelques stéréotypes sont véhiculés qui ne semblent pas se démentir du côté des Cris : beaucoup de Cris jouent aux loteries vidéo dans les deux bars de la communauté de Radisson et beaucoup d'alcool est achetée au magasin général par les gens de Chisasibi aussi, cette communauté étant un village sec³⁶ :

Quand on regarde les motifs de consommation des Cris à Radisson, principalement il y a le bar, les loteries vidéo, l'achat d'alcool au dépanneur et la nourriture (Entrevue du mois d'août 2004).

D'ailleurs, les relations entre les deux communautés en sont troublées puisque Chisasibi n'aime pas la proximité de la boisson et des loteries vidéo à Radisson. Bien que, personnellement, je ne croie pas que ce soit la majorité des gens de Chisasibi qui ait ces

³⁶ Communauté où la vente d'alcool est interdite.

comportements, le sujet n'en reste pas moins délicat. Deuxièmement, je me demande sincèrement qui je suis pour parler d'une autre culture dans mon mémoire et d'une situation à laquelle je me sens extérieure. Un défi en soi, quelle légitimité ai-je pour essayer d'analyser une situation qui leur appartient ? Je sais que la plupart des mémoires sont faits sur des sujets extérieurs aux chercheurs (par exemple, le changement dans une organisation précise ou le leadership dans un type précis d'organisation), mais pour maîtriser mon sujet, je pense sincèrement qu'il me faut connaître plus la culture crie. Finalement, côté pratique, bien que Chisasibi soit la plus proche voisine de Radisson, il m'est difficile de m'y rendre. Je n'ai aucun moyen de transport et Chisasibi est à 75 minutes environ de Radisson. Pendant mes séjours à Radisson, il m'est permis d'utiliser un véhicule d'Hydro-Québec. Par contre, je ne veux pas que mes répondants voient le logo de l'entreprise sur le camion. De plus, avec ces véhicules, nous pouvons nous déplacer à l'intérieur d'un certain périmètre. Chisasibi dépasse la limite permise sur cette route.

4.3.4. Juillet et août 2004 : Premiers entretiens et remise en confiance

Je commence donc mes entretiens exploratoires au cours de l'été. Bien qu'étant des entretiens exploratoires, les données recueillies seront très utiles pour ce mémoire puisque les thèmes et les questions restent sensiblement les mêmes que les entrevues faites ultérieurement. Les entretiens exploratoires, tout comme les entrevues d'ailleurs, sont semi-dirigés. Je veux que les répondants de Radisson me parlent de certains thèmes en particuliers, soient le développement économique de la région, les relations avec les Cris même si je ne veux plus nécessairement en faire mon sujet, l'environnement et les grandes ententes régissant le territoire de la Baie-James : la Convention de la Baie-James et du Nord québécois ainsi que la Paix des Braves. Un exemplaire du questionnaire se retrouve en annexe 1. Les questions ont été conçues en fonction des sujets qui m'intéressent et en fonction d'observations personnelles déjà faites sur le terrain. Par contre, comme je suis à la recherche d'un sujet qui n'a rien de bien précis encore, je souhaite laisser libre court aux pensées des répondants afin de découvrir un sujet qui va être intéressant pour moi. Je veux connaître leur point de vue général sur ces questions.

C'est d'ailleurs ce qu'exprime Quivy et Campenhoudt (1995) au sujet de ce type d'entretien. Même si l'interviewé a libre court dans ses réponses :

Il (l'entretien exploratoire) porte plus ou moins directement sur le thème imposé par le chercheur et non sur ce dont son interlocuteur désire parler. Enfin, son objectif est lié aux objectifs de la recherche et non au développement personnel de la personne interviewée. (...) Ce pourquoi on parlera plutôt d'entretien semi-directif ou semi-structuré (p. 68)

Avant le début de chaque entretien, les répondants devaient lire et signer un formulaire de consentement (annexe 2) décrivant le projet de recherche et le respect des principes éthiques. En signant ce formulaire, ils savaient qu'ils pouvaient ne pas répondre à certaines questions ou tout simplement arrêter l'entretien quand bon leur semblait. L'entretien était enregistré dans la mesure du possible.

Au fur et à mesure que les entrevues se font, je les transcris dans un programme de traitement de texte. Cette procédure est assez longue mais elle me permet de revivre l'entrevue une fois terminée et de prendre encore plus de notes à son sujet. Par la suite, je fais une fiche pour chacune des entrevues (voir un exemple de fiche en annexe 3) comprenant des informations sur le répondant, les informations ressortant de l'entrevue, un sommaire des informations sur les différents sujets abordés et les informations m'ayant le plus frappées. En le faisant au fur et à mesure que le terrain se fait, il m'est possible d'ajuster mes questions, de porter attention à certains sujets en particulier ou de voir les redondances dans les réponses des répondants. Miles et Huberman (2003) affirment à ce sujet :

Nous recommandons fortement une analyse en cours de recueil de données. Le chercheur peut alterner un travail de réflexion sur les données déjà collectées et une mise au point de nouvelles stratégies pour en collecter d'autres, souvent de meilleure qualité (p. 101).

Les répondants semblent ravis que je m'intéresse à eux et à leur localité pour mes études. Un des répondants me donne aussi quelques documents afin de m'aider à en savoir un peu plus sur la localité de Radisson³⁷. Il me propose même un sujet : le mode de commutation chez Hydro-Québec. Son intention est de démontrer qu'il n'est pas vraiment rentable pour Hydro-Québec de voyager ses employés en avion de partout à

³⁷ Voir annexe 3, les documents de la localité de Radisson et l'étude de St-Pierre (2001).

travers la province plutôt que de leur demander de vivre dans la localité. En fait, c'est un des enjeux qui aiderait Radisson à se développer beaucoup plus du côté économique et du côté social. En ayant plus de résidents dans la localité, plus de services pourraient être offerts à la population et un marché plus grand serait offert aux commerçants et aux entrepreneurs de la région. Cependant, pour moi, il est clair que je ne souhaite pas faire mon mémoire sur Hydro-Québec. Je connais bien l'entreprise, j'y travaille depuis quelques années mais je préfère toucher à autre chose pour apprendre plus encore. De toute façon, il est clair que mon sujet portant sur le territoire va parler d'Hydro-Québec d'une façon ou d'une autre puisque l'entreprise fait partie de l'histoire, de la politique et de l'économie du territoire. De plus, bien que quelques autres répondants me parlent du mode de commutation de cette entreprise qui n'aide pas au développement de la localité, certains me disent que c'est peine perdue et qu'il leur faut trouver autre chose pour la développer, concentrer leurs efforts ailleurs.

Dans mes entretiens, on parle beaucoup de tourisme pour le développement à court terme, tel que le défi de retenir les visiteurs plus longtemps dans la région à l'aide d'autres produits, du mode de commutation d'Hydro-Québec n'aidant pas au développement de la localité, des taxes payées par cette entreprise aidant aux ressources financières de Radisson, du secteur minier comme source de développement à long terme, de quelques projets par des particuliers pour aider au développement, etc. Mais rien ne m'attire plus qu'autre chose, sauf pour le fait que Chisasibi représente un bon marché de 4000 personnes et qu'ils ont l'argent pour développer des projets, ce qui manque à Radisson. Ma rencontre avec mon troisième répondant est déterminante à ce sujet. Il souligne que ce potentiel de marché à Chisasibi n'est pas assez exploité et que ce serait une des façons pour Radisson de pouvoir se développer. Les caractères politique, économique et historique de cette question m'attirent beaucoup et mes craintes finissent par se changer en défi à relever. Pouvons-nous voir des interdépendances ? Des ressources complémentaires ? Des opportunités manquées ? Bref, je reviens à mon sujet de départ : les relations d'affaires entre Radisson et Chisasibi. Je commence les entrevues.

Les entrevues sont semi-dirigées. Selon Patton (2002), ce type d'entrevue permet de comprendre le monde vu par le répondant. C'est d'ailleurs le type privilégié dans une approche qualitative, comme Boutin (1997) le définit ainsi, reprenant les dires de Kvale : « sur le plan technique, l'entretien de recherche qualitatif est (souvent) semi-structuré, il ne désigne ni une conversation libre ni un questionnaire très structuré » (p. 46). Ce type d'entrevues me permet de recueillir de l'information autant générale que précise sur certains sujets, en plus d'être très variée. Avoir des entretiens plus structurés m'aurait sûrement fait passer à côté d'anecdotes, de faits et de points de vue intéressants pour le présent sujet. Les thèmes restent les mêmes que lors de mes premiers entretiens, mais je mets l'emphasis sur ce qui a trait aux relations avec la communauté voisine.

Je rencontre donc une deuxième fois, à la fin de l'été, la personne m'ayant suggéré de faire mon mémoire sur le mode de commutation d'Hydro-Québec afin qu'elle me parle plus des relations avec les Cris. Avec elle, j'avais passé rapidement sur le sujet : c'était en fait la première personne rencontrée lors de mes entretiens exploratoires. De son côté, elle n'est pas positive et optimiste en parlant des relations entre Chisasibi et Radisson, comme bien des personnes rencontrées par la suite, et elle termine notre entretien en me soulignant sa déception à ce que je ne consacre pas mon sujet à Radisson tout simplement. Sa remarque n'a pas aidé pour ma confiance en mon sujet cette journée-là, comme bien des fois par la suite au cours de mes entretiens. Mais je continue et je rencontre aussi des gens qui sont en entreprise et qui travaillent avec des Cris, certains sont même en partenariat avec eux, et bien qu'il y ait beaucoup de difficultés, ils ont confiance en l'avenir de ce côté-là. Ils me disent que c'est la seule façon de faire sur le territoire. Un de ces répondants me souligne que je dois aussi rencontrer des Cris à Chisasibi si je veux traiter de ce sujet. Je lui confirme que j'en ai l'intention et il me dit de revenir le voir pour qu'il m'aide à entrer en contact avec eux quand je serai prête, ce que je prends en note. J'ai aussi rencontré un entrepreneur croyant au nouveau contexte institutionnel et à ses valeurs de collaboration. Lors de notre rencontre, avec lui et sa fille qui est représentante de l'entreprise, il est associé avec un Cri depuis plus d'un an afin de pouvoir pénétrer le marché et, en échange, donner de l'emploi aux Cris. Il affirme que ce n'est pas toujours facile mais qu'il a confiance et que c'est la façon de

faire sur le territoire : la population de Radisson à elle seule ne serait pas assez rentable pour ses activités. Trouvant leur témoignage intéressant, je leur demande s'ils sont intéressés à me rencontrer une seconde fois, éventuellement si le besoin s'en fait sentir, ce qu'ils acceptent, sans problème. Bref, avec ces opinions divergentes, je savais que je touchais à un sujet qui allait sûrement être riche.

4.3.5. Automne 2005 : Atelier de recherche

Je reviens donc à l'automne 2004 faire mon atelier de recherche à HEC Montréal. Cet atelier a pour but de nous montrer les différentes démarches pour la rédaction d'un mémoire et même de commencer notre projet de mémoire dans le meilleur des cas. Beaucoup d'échanges entre les étudiants ont lieu sur nos différents sujets. L'atelier m'a convaincu que mon sujet n'est pas très connu des étudiants autour de moi. Dans les questions posées en rapport au sujet, peu d'entre elles sont d'ordre théorique, mais presque toutes sur le territoire en question : Les Cris et les Jamésiens vivent tout près ? Quelle langue parlent les Cris ? Qu'est-ce que la Convention de la Baie-James ? Où se trouvent exactement Radisson et Chisasibi ? Bref, je vois l'intérêt des autres étudiants et du professeur dans leurs questions, mais je vois aussi dans leurs commentaires et leurs expressions qu'ils me trouvent bien courageuse de prendre un tel sujet. Plutôt que de me décourager, leur réaction m'a motivée. Ce territoire n'est pas assez connu et je veux leur montrer que les Jamésiens et les Cris sont accessibles malgré la distance et qu'au-delà des stéréotypes envers les autochtones, les Cris tentent de se développer. Bref, l'atelier m'aide à construire ma revue de littérature et mon cadre d'analyse basé sur celui de Greenwood et Hinings (1996)³⁸, mais surtout, à prendre confiance en mon sujet : il intéresse les étudiants autour de moi et le territoire et ses résidents ne sont pas assez connus à mon goût.

Inévitablement, aussi, un chapitre de présentation du territoire s'impose vu le très peu de connaissances à ce sujet autour de moi. Tout au long de la recherche et de la rédaction de mon mémoire, je consulte de multiples documents afin d'enrichir ma description du territoire : des analyses économiques, des statistiques, des descriptions du territoire,

³⁸ Voir chapitre 2 sur le cadre d'analyse.

l'histoire du territoire, des études environnementales et j'en passe. Certaines informations viendront aussi aider à comprendre le phénomène observé sur le terrain. Quivy et Campenhoudt (1995) affirment que cette méthode de collecte de données convient, entre autres, lors de :

L'analyse des changements sociaux et du développement historique des phénomènes sociaux à propos desquels il n'est pas possible de recueillir des témoignages directs ou pour l'étude desquels les témoignages directs sont insuffisants (p. 206).

Comme mon sujet requiert de connaître l'histoire, l'économie, la politique et la gestion du territoire, entre autres, je ne pense pas pouvoir passer à côté de ce type de source d'informations importantes à mon sujet. La récolte se fait dans des types de documents aussi variés que de la documentation corporative d'organismes et d'entreprises, d'articles de journaux concernant l'actualité de la région malgré mon éloignement, de livres d'histoire, de documents vidéo, de sites Internet, de documentation gouvernementale et encore plus. Une liste exhaustive de ces documents se retrouve en annexe 4.

4.3.6. Mars 2005 : une semaine mouvementée à Chisasibi

Je sais que je ne peux me concentrer à 100% sur mes études pendant mon emploi d'été et qu'il m'est trop difficile de me rendre à Chisasibi pendant ce temps. Je décide donc d'aller à Chisasibi à l'hiver expressément pour rencontrer des Cris, les Jamésiens étant faciles d'accès à l'été pour moi. Mon guide d'entrevue a un peu changé en fonction du modèle théorique mais les sujets abordés restent les mêmes. J'ai évidemment fait les changements nécessaires au niveau du Comité d'éthique en recherche (CER). Par contre, les sujets qui seront abordés resteront sensiblement les mêmes : le développement économique, les grandes ententes au niveau provincial et les relations entre les entreprises et les organismes de Radisson et de Chisasibi (voir annexe 5 pour le nouveau guide d'entrevue).

4.3.6.1. Fin de semaine du 11 mars 2005

Le vendredi 11 mars 2005, je quitte Montréal en voiture pour aller rencontrer des Cris de Chisasibi. J'arrive le lendemain, environ 1400 kilomètres plus tard, en fin d'après-midi à Radisson, chez la personne m'hébergeant pour la semaine. Je ferai l'aller-retour

Radisson-Chisasibi à tous les jours. Je suis un peu nerveuse, je sais que les entrevues se passeront sûrement toutes en anglais, je ne sais pas à quoi m'attendre, mais j'ai quand même pris quelques précautions. Avant de quitter Montréal, j'avais déjà pris un rendez-vous avec un agent de développement économique de Chisasibi m'ayant été référé par une personne travaillant à la localité de Radisson. Notre rendez-vous est prévu pour le mercredi 16 mars en après-midi. J'ai aussi téléphoné, avant de quitter Montréal, au répondant de l'été dernier, X, qui m'avait dit qu'il m'aiderait à entrer en contact avec des Cris de Chisasibi. Au téléphone, il me dit qu'il n'a pas oublié et de l'appeler une fois rendue à Radisson afin qu'il puisse m'aider. Je souhaite rencontrer des chefs d'entreprises, des acteurs influents du développement économique ou des gens étant en relations au niveau du travail avec des gens de Radisson.

4.3.6.2. Lundi, 14 mars 2005

Je commence donc ma semaine en faisant quelques appels... infructueux. Même mon contact, X, est en vacances... à Montréal. Mais il sera de retour au travail jeudi. Je n'ai pas vraiment d'autres références et je ne sais pas trop comment m'y prendre. Je sais que c'est une autre culture. Dois-je adopter une attitude différente dans mon approche ? Les Cris ont d'autres façons de faire et de voir les choses de la vie. De plus, je ne suis pas de là, je n'ai pas eu la chance d'observer le monde dans leur communauté avant mes entretiens comme j'ai pu le faire à Radisson. Finalement, je ne connais pratiquement personne là-bas. Découragée, je vais voir au bureau où je travaille l'été pour voir ma collègue qui m'héberge. Elle appelle un de ses amis non-autochtone de Chisasibi et me dit d'aller le voir dès le lendemain matin, il va m'aider à rencontrer différentes personnes à Chisasibi.

4.3.6.3. Mardi, 15 mars 2005

Le mardi, je pars donc directement à Chisasibi. Premièrement, je vais rencontrer l'ami de mon hôte, Y, travaillant dans une entreprise de la communauté. Il a quelques contacts à Chisasibi et m'aide à trouver des personnes intéressantes pour mon sujet. Tout en essayant de trouver des répondants, il me parle du climat social, des problèmes avec le

conseil de bande³⁹ et du contexte économique de Chisasibi qui ne sont pas des plus reluisants. Il réussit à contacter une personne dans son entreprise qui accepte de me rencontrer la journée-même. Y me dit que c'est un visionnaire et qu'il est souvent frustré par le conseil de bande qui ne fait rien pour le développement économique, cette entreprise appartenant au conseil de bande, comme plusieurs à Chisasibi. Je devrais retirer de cet entretien de bonnes informations selon lui. Il est le chef comptable de l'entreprise. Je me rends donc rencontrer cette personne qui semble effectivement bien ouverte à me recevoir, mais qui ne semble pas vouloir tout me dire. Il n'a pas l'air à l'aise avec mes questions, me donne que de très courtes réponses, ne développe sur rien et semble très positif envers le développement de la communauté : tout va bien.

As far as I know, there should not be any problems. We have money that we receive from the government every years to construct houses... (Entrevue du 15 mars 2005)

L'entretien n'aura duré qu'une quinzaine de minutes. Un peu déçue, mais quand même heureuse d'avoir brisé la glace, je retourne voir Y qui est tout aussi déçu que moi. Mais il n'est pas surpris. Il me dit que sûrement très peu de gens voudront tout me dire ce qu'ils pensent à ce sujet. J'avais d'ailleurs déjà eu cet avis de X : avec les Cris, je dois obtenir leur confiance. Ce n'est pas en me pointant une fois et en repartant que je vais obtenir toute l'information. Il faut retourner les voir, leur montrer que je suis vraiment intéressée par leur situation et que je suis vraiment sérieuse dans ma démarche. Ils se seraient fait trop souvent avoir par des « blancs » auparavant⁴⁰. Sauf que j'ai une grosse contrainte de temps. Je ne peux pas rester des mois dans la région. Je n'ai qu'une semaine devant moi.

Y réussit à m'obtenir un rendez-vous avec une personne influente au niveau du développement économique. J'ai beaucoup d'espoir en cet entretien considérant le poste et le statut du répondant : il va sûrement avoir des idées à partager au sujet du développement économique de Chisasibi. J'arrive à son bureau et on me fait patienter une quinzaine de minutes. Il est au téléphone. Quand je finis par entrer dans son bureau, il ne semble pas très courtois. Il me dit : « *I only have two minutes* ». Je lui dis que je n'aurai certainement pas assez de deux minutes, mais que je pouvais revenir un peu plus

³⁹ Le conseil de bande détient l'autorité à Chisasibi. Officiellement, on le nomme « La nation crie de Chisasibi ». Le chef est élu à tous les trois ans dans cette communauté, ce qui est différent d'une communauté crie à une autre.

⁴⁰ Voir chapitre de présentation.

tard dans la journée ou dans la semaine. Il me répond qu'il n'a pas le temps de me voir ni aujourd'hui, ni cette semaine, ni au cours du mois. Quand je lui mentionne qu'il a pourtant accepté de me rencontrer, il me dit que oui, mais que maintenant il n'a plus le temps.

Je reviens un peu découragée voir *Y* qui est aussi découragé que moi par cette attitude. Il ne semble pas comprendre ce qui s'est passé. Mais pendant mon très court entretien, il a aussi l'idée de m'envoyer voir un contact personnel à la corporation de développement économique. Cette corporation aide les gens à démarrer des projets. Ce que je fais dans l'après-midi. Par contre, cette connaissance de *Y* ne semble pas vouloir répondre à mes questions puisque d'autres personnes dans son bureau seraient plus aptes à me répondre selon lui. À mon arrivée, il me dit d'attendre quelques instants et parle, en Cri, à un monsieur sur le pas de la porte de son bureau. Le monsieur se tourne vers moi et me dit : « *We have nothing to do with Radisson* ». Il me demande de le suivre dans son bureau, mais me dit qu'il n'a pas le temps de me rencontrer. Il a une réunion dans les deux prochaines minutes. Par contre, il tient à savoir qui me paie pour faire ce mémoire parce que tout dépendant de qui paie, je vais devoir écrire ce qu'ils veulent lire. Il me dit qu'il est dangereux de travailler sur ce genre de sujet parce que le travail devient un ouvrage de références dans les bibliothèques et que trop de généralités et d'idées préconçues et fausses sur eux sont véhiculées. Des mythes ne reflétant pas la réalité.

Je tente de le rassurer et il continue à me parler et à me poser des questions, à savoir pourquoi ce sujet m'intéresse et ce que j'en sais, tout en lisant mon formulaire de consentement que je dois faire remplir par mes répondants pour le CER. Il ne le signe pas, mais tient à le garder. Il me parle du climat social de Chisasibi, ce qui venait appuyer les dires de *X*. Il finit par me parler des différents sujets que je veux traiter dans mon mémoire pendant environ trente minutes, sans que je ne lui pose de questions et sans signer mon formulaire de consentement. Je sors de son bureau un peu frustrée de voir que mon sujet est aussi difficile. Par contre, je suis extrêmement heureuse du contact que j'ai pu avoir avec ce monsieur et de ce qu'il m'a dit, même si je ne peux m'en servir directement et explicitement pour mon mémoire.

Au cours de cet entretien, une personne est rentrée dans le bureau et m'a montré le fax que je lui avais envoyé la semaine précédente à sa demande pour lui rappeler le moment de notre rendez-vous : c'est l'agent de développement économique. Il voulait savoir si c'était moi qui l'avais contacté. Nous sommes supposés nous rencontrer le lendemain, ce que nous confirmons.

4.3.6.4. Mercredi, 16 mars 2005

Le lendemain, je retourne à Chisasibi et je passe par le bureau de Y. Un de ses amis cris s'y trouve et me parle de sa femme qui travaille à la radio communautaire. Je décide d'aller la rencontrer. Bien que la radio ne soit pas en lien avec une entreprise de Radisson, elle travaille au développement économique de la communauté et la dame a sûrement une opinion là-dessus. Mais cette dame n'a rien à dire à ce sujet. Elle ne voit même pas ce qui la retient à Chisasibi.

Moi : *What is your motivation to work and live in Chisasibi ?*

Répondant : (Silence)... *my motivation... hum...(silence)... well (long silence)... I'm not sure.*

Moi : *Maybe it's because you've always been here ?*

Répondant : *Yes... I've always... I've wanted to work in the south⁴¹, but because there were no work... and as I have a work here... (Entrevue du 16 mars 2005)*

Avec les descriptions du contexte social que j'ai eu la veille, je n'ose pas rentrer plus en détails dans les raisons, j'ai l'impression de marcher sur des œufs, ses longs silences me rendent inconfortable. Je souhaite que les répondants ne se sentent pas obligés de parler de sujets qui leur plaisent moins. Selon Boutin (1997), c'est à l'intervieweur de voir si nous devons insister ou non :

Il arrive effectivement que le sujet évite de répondre à telle ou telle question ou encore s'emmêle dans des explications peu convaincantes. L'intervieweur doit être attentif à ce phénomène. Il lui faut être en mesure de décider très rapidement s'il est préférable d'insister ou non ou s'il convient tout simplement de noter ce comportement. Dans certains cas, le fait de souligner ce qui se passe peut être utile : il s'agit alors tout simplement de signaler cette difficulté, mais sans insister outre mesure (p. 117).

Miles et Huberman (2003) parlent de violence symbolique lorsque les gens sont forcés de répondre (p. 527). C'est donc au chercheur à décider de ne pas pousser plus loin.

⁴¹ Le « sud » pour les résidents de la Baie-James signifie tout ce qui est au sud du territoire.

Dans mon cas, il était très important que mes répondants se sentent à l'aise dans le processus de l'entrevue.

Bref, notre entretien n'a duré que 10 minutes, incluant les longs silences. L'entretien réussit à me bouleverser un peu : les silences et hésitations à certaines questions peuvent être très évocateurs. Évidemment, j'en sors encore une fois découragée. Après trois rencontres, je n'ai rien de bien tangible à mettre sur papier : une personne qui ne signe pas mon formulaire de consentement, une personne qui ne me dit pas tout, l'autre qui ne me dit rien, bien que ses silences en disent long. Je dîne donc sur les lieux et j'attends patiemment mon entrevue de l'après-midi en prenant mon café et en écrivant dans mon journal de bord, afin de faire un petit retour sur mon terrain jusqu'à présent, dont voici un extrait :

J'ai l'impression que les gens ne veulent pas trop parler à cause des problèmes sociaux et économiques dont on m'a parlés. Ils ne semblent pas vouloir me dire qu'ils sont contre la Paix des Braves. Je ne sais pas quoi faire. Je suis déçue que les participants ici ne soient pas aussi collaborateurs qu'à Radisson. En ont-ils beaucoup à cacher ? Est-ce que ça vaut la peine de continuer sur le sujet ? (Tiré de mon journal de bord, écrit le mercredi 16 mars 2005)

À 14h, je me pointe à la mon rendez-vous confirmé la veille. Le monsieur avec qui j'y ai eu une conversation me voit et me dit que son collègue avec qui j'ai pris rendez-vous ne s'est pas présenté après le dîner. Je lui dis que je vais l'attendre un peu. Il me réplique qu'il ne croit pas qu'il va s'y présenter et entre dans son bureau. Je décide tout de même d'attendre. Après 15 ou 20 minutes, je décide de quitter. Je suis déçue, pratiquement fâchée. Je vais à l'agence de tourisme de la communauté qui se situe dans le même centre communautaire. Son directeur y est, à ma grande surprise. Sa porte était fermée les fois que j'étais passée devant le matin et la veille. Je lui parle de mon mémoire et j'obtiens un rendez-vous pour le lendemain après-midi.

4.3.6.5. Jeudi, 17 mars 2005

Le jeudi matin, à Radisson, je prends le temps de récapituler. Je me cherche aussi un autre sujet par le fait même. Je sais que je suis en train de vivre toute une expérience mais qui ne sera peut-être pas, malheureusement, utile à mon mémoire. Mais je continue les efforts. Je finis par rejoindre X qui est de retour à Radisson. Il me dit d'appeler une

de ses connaissances, un « pourvoyeur »⁴², c'est-à-dire une personne qui amène des gens faire du tourisme, de la chasse et de la pêche, par exemple, et qui les loge sur les lieux. Ce que je fais tout de suite après. La personne répond à mon appel et démontre une grande surprise et un grand intérêt lorsque je lui dis que X m'avait conseillé de l'appeler à ce sujet. Il semble effectivement être une bonne connaissance. Au téléphone, ce Cri me semble beaucoup plus expressif et ouvert que ceux rencontrés jusqu'à présent. Aussi, il glisse quelques mots en français dans ses phrases. Il me fixe un rendez-vous téléphonique à 15h, après celui du directeur de l'agence de tourisme, afin de voir où on allait pouvoir se rencontrer. Je prends un peu confiance et j'ai hâte de réaliser cet entretien. Je continue mes appels. Je veux rencontrer quelqu'un au conseil de bande. À Radisson, on me donne le nom d'une dame pouvant être intéressante pour ce sujet. À la Nation crie de Chisasibi, le conseil de bande, on me dit qu'elle est en congé de maternité. Mes contacts à Radisson me donnent un deuxième nom et je réussis à lui parler. Elle me dit qu'elle accepte de me rencontrer, par contre elle n'a pas son agenda devant elle. Elle va me rappeler au cours de l'après-midi pour me dire s'il est préférable pour elle de me rencontrer le lendemain matin ou le lendemain après-midi. Je lui mentionne que je ne serai pas là pour recevoir son appel, mais qu'elle pourra laisser un message sur le répondeur de mon hôte.

En après-midi, je quitte pour aller rencontrer le directeur de l'agence de tourisme. Il est là et me parle ouvertement, il me semble, des différents sujets que j'aborde durant l'entretien : de son travail au sein de l'agence de tourisme, le développement économique de la communauté, la collaboration avec les gens de Radisson, la Paix des Braves. Celui-ci a duré une trentaine de minutes et je repars avec plus d'informations. Je crois qu'il m'a répondu avec franchise : il n'hésitait pas à me répondre et semblait à l'aise avec mes questions. Aussi, il développait un peu plus ses réponses que les autres répondants déjà rencontrés. Peut-être me répondait-il plus que les autres puisqu'il était le directeur de cette agence contrairement aux deux autres ? Je ne sais pas. Du moins, enfin, j'avais eu un entretien dont je retirais beaucoup d'informations. En sortant de son

⁴² Je mets ce terme entre guillemets puisqu'il dit que c'est un terme qu'il doit porter aux yeux du gouvernement pour avoir le droit de faire ce qu'il fait, mais que pour lui, il est un guide.

bureau, je passe à l'agence de développement où j'y trouve l'agent m'ayant fait faux bond la veille. Je lui demande s'il a du temps pour me rencontrer le lendemain. Il me répond que oui et on se donne rendez-vous dans l'après-midi.

À 14h50, je téléphone au guide cri. Je suis un peu en avance. Il semble surpris que j'appelle plus tôt et me dit que si j'avais appelé à l'heure, je n'aurais pas pu le rejoindre puisqu'il doit partir pour aller porter une motoneige pour son travail à Longue-Pointe, une longue pointe dans la baie James à environ 1h30 de Chisasibi. Mais comme j'ai réussi à le rejoindre, il est prêt à m'accorder quelques minutes. Il me donne les indications pour me rendre chez-lui et j'y suis quelques minutes après. Il me fait rentrer et me demande de lui parler de mon sujet. Très cordial, il me dit qu'il n'aime pas Radisson, qu'elle n'est pas supposée être là, me fait comprendre que si je ne lui avais pas parlé de *X*, il n'aurait sûrement pas accepté de me rencontrer et qu'il n'a pas le temps de me parler, à moins que j'accepte d'aller à Longue-Pointe avec lui. Il reçoit des touristes le lendemain et doit préparer ses affaires. J'accepte l'invitation et nous partons. Pour des raisons techniques, je ne peux enregistrer notre entretien. Le bruit du camion est beaucoup trop fort. Je prends donc des notes tout au long du parcours. Nous n'avons pas quitté Chisasibi qu'il m'a déjà dit qu'il ne croit plus en ces chercheurs qui viennent avec de grandes théories expliquer son mode de vie. Plusieurs chercheurs de toutes sortes de disciplines l'ont déjà rencontré et pas un n'a réussi à refléter sa réalité. Plus tard, j'ai d'ailleurs relu un texte scientifique que j'avais lu au sujet des Cris de la Baie-James, celui de Fikret Berkes (1998), et le nom de ce Cri est dans les remerciements pour l'avoir rencontré.

Ce sont trois heures de route mémorable. Il est très ouvert à mes questions, même s'il n'est pas d'accord avec le sujet, c'est-à-dire qu'il ne se gêne pas de dire qu'il ne voit pas ce que Chisasibi peut faire avec Radisson. Il est très loquace et généreux dans ses réponses. Il n'est pas très optimiste face à l'avenir de Chisasibi et m'explique pourquoi sans sembler se censurer : je peux le voir puisqu'il me parle de la réalité assez grave de la localité et par le fait qu'il ne se cache pas de ne pas trop aimer les « blancs » : « Seulement quelques-uns sont *nice*! ».

Évidemment, trois heures de route me donnent un contact privilégié avec ce monsieur, et nous finissons par parler d'autres sujets, évidemment. Un monsieur avec les deux pieds sur terre qui m'est fort sympathique. À notre arrivée, vers 17h30 ou 18h, il m'offre même d'aller prendre un café chez-lui afin de continuer à parler, mais je dois malheureusement quitter, je suis déjà en retard pour un souper à Radisson et il commence à faire noir. J'ai 1h30 de route à faire à la noirceur, sur la neige et la glace, je ne veux pas partir trop tard. Je pars sur un : « *Hope to see you again!* » qui est réciproque de ma part. Le trajet du retour, je le fais avec un sourire qui ne me quitte pas : la rencontre avec ce Cri me redonne confiance en mon sujet et je suis très heureuse du contact que j'ai pu avoir avec lui. Il reste le plus beau souvenir de mon terrain.

4.3.6.6. Vendredi, 18 mars 2005

Le lendemain matin, la veille de mon départ, je n'ai toujours pas de nouvelles de la dame contactée à la Nation crie de Chisasibi. J'essaie de la rejoindre, mais je tombe toujours sur son répondeur. Quand je me présente à la réceptionniste et que je lui parle un peu de mon désir de rencontrer quelqu'un au conseil de bande, elle ne sait pas qui pourrait m'aider et m'envoie à un numéro où je n'ai aucune réponse.

En début d'après-midi, je dois partir pour aller rencontrer l'agent de développement économique. En arrivant à Chisasibi, je m'essaie encore une fois de rejoindre la dame au conseil de bande : toujours pas de réponse. Je retourne donc pour mon dernier entretien au centre communautaire, plus précisément à l'agence de développement. Je souhaite ne pas avoir fait la route pour rien et pouvoir enfin le rencontrer. Effectivement, il est là et m'attend. Un très bel entretien : il me répond de manière philosophique, tente de remettre les choses en perspective et contourne un peu mes questions en n'y répondant pas directement mais semble sincère dans ses réponses puisqu'il ne me cache pas les difficultés qu'ils ont pour développer. Je ressors heureuse de cet entretien, de ce que j'ai pu recueillir pendant la semaine finalement, compte tenu des difficultés que j'ai eues à rencontrer des répondants. Voici ce que j'ai noté à mon journal de bord juste avant mon retour à Montréal :

Je trouve ça triste la situation des Cris, particulièrement ceux de Chisasibi. C'est comme si c'était un non-retour, aucun espoir. Le conseil de bande y est pour quelque chose, c'est certain, mais le gouvernement aussi. (...) Ils ont plein de problèmes et on dirait que c'est facile de mettre tout ça sur la faute du climat social... Mais ils n'ont sûrement pas tout à fait tort ! (Tiré de mon journal de bord, écrit le 18 mars 2005)

4.3.6.7. Samedi, 19 mars 2005

Le samedi matin, je repars donc « en bas ». En soirée, je m'arrête à Val-d'Or pour y passer la nuit. Le lendemain matin, je vais payer ma chambre à la réception et j'entends quelqu'un me dire : « Hi! You are here ! ». C'est le Cri de Chisasibi qui n'a pas voulu signer mon formulaire. Il descend à Ottawa pour un petit séjour. Il a l'air content de me voir, c'est lui qui est venu me saluer. Il me dit qu'il a repensé à mon mémoire et qu'il aurait voulu que je rencontre sa femme, travailleuse sociale à Chisasibi, pour que je comprenne mieux le contexte de la communauté. Je lui dis que j'allais sûrement retourner et il me répond : « *Good ! And I still have you business card too!* » Finalement, peut-être m'auront-ils prise au sérieux...

Cette semaine-là n'a pas été facile et ce pour plusieurs raisons. Premièrement, il y a sûrement une question de confiance. J'arrive dans leur localité, je ne passe que quelques jours et ils ne me connaissent pas. Aussi, comme il a été mentionné, ils n'ont pas eu de preuve que des chercheurs peuvent faire de bonnes conclusions à leur sujet, d'où leur méfiance pour ceux-ci. Il faut mentionner aussi que mon sujet touche la Paix des Braves et Radisson. Deux sujets non pas tabous, mais pas nécessairement aimés non plus. Finalement, la langue a sûrement été un obstacle aussi. L'anglais est notre langue commune, mais pas notre langue maternelle, ni pour eux ni pour moi. À quel point ont-ils compris mes questions, mais surtout, à quel point ai-je vraiment compris le sens de leurs réponses ? Je ne le saurai probablement jamais.

4.3.7. Été et automne 2005 : Derniers temps sur le territoire et fin du terrain

Je remonte pour un dernier été à la Baie-James au mois de mai 2005. Je suis supposée y être depuis le mois de mars, mais les fameux reportages sur la sécurité des centrales⁴³ ont arrêté les visites pour environ trois mois. Ceci n'a pas aidé à l'économie de la localité. De plus, au cours de l'hiver, les gens de Radisson se sont fait dire que leurs taxes allaient augmenter, c'est-à-dire doubler, vu la valeur des maisons beaucoup plus grande qu'auparavant. Ces deux événements font flotter un nuage sur Radisson. Un pessimisme s'est installé pendant tout l'été sur la localité au sujet de son développement. Une chambre de commerce s'est formée contre la localité pour lutter contre l'augmentation des taxes. Le climat n'était pas à son meilleur dans cette petite communauté de moins de 400 résidents.

De mon côté, je dois travailler 6 jours par semaine en tant que guide-animatrice chez Hydro-Québec. Lors de ma journée de congé, je n'ai souvent pas la force de m'asseoir et de travailler à mon mémoire. Par contre, je savais qu'il en serait ainsi et que je vais avoir pratiquement trois mois à l'automne entièrement consacré à la rédaction. Par contre, je dois rencontrer quelques personnes encore à Radisson et à Chisasibi. Ayant un été assez occupé, je commence à faire mes démarches à la suite de la fête du travail, le 5 septembre 2005. La saison touristique est terminée, il y a moins de travail à faire.

Me remettre à faire des téléphones à ce sujet me demande un effort mental incroyable. Je suis dans une espèce de torpeur. Au cours de l'année, la localité de Radisson a reçu une réponse négative de Chisasibi au sujet de la demande de partenariat faite plusieurs mois plus tôt pour un projet de pisciculture. Cette pisciculture permettrait d'élever l'omble de fontaine. Elle prendrait place dans une partie désaffectée de la centrale Robert-Bourassa et utiliserait l'eau réchauffée par les groupes turbines-alternateurs. Ce projet permettrait à la localité de diversifier son économie et de créer des emplois, mais elle a besoin de

⁴³ Reportage de Christian Latreille diffusé à la Société Radio-Canada en février 2005. Il remettait en doute la sécurité des installations d'Hydro-Québec puisqu'il avait réussi à s'y infiltrer. L'entreprise a donc décidé d'arrêter ses visites guidées pendant un temps indéfini, le temps de mettre de l'ordre au niveau de la sécurité.

financement. Par contre, Radisson est mal vue par Chisasibi à cause du débit de boisson et des loteries vidéo. Ce pourquoi Chisasibi n'a pas accepté, selon le président de la localité :

On a un problème important. En tout cas, on nous attribue un problème important. On a, dans le village, deux endroits, deux bars, où on retrouve des machines, loteries vidéo. Par le fait même, deux bars dans le village. Le village de Chisasibi est un village sec. Il n'y a aucune machine là-bas et aucun débit de boisson. Les Cris qui souhaitent prendre une bière, comme n'importe quel Québécois, ou n'importe quelle personne dans ce bas monde qui aime miser un petit peu, viennent à Radisson. Évidemment, ça crée, et ça tout le monde en est conscient, ça peut créer des problèmes à l'intérieur de leur famille où il y a beaucoup de boisson ou beaucoup de jeu. Alors, ce que ça crée comme problème chez les résidents de Radisson, et bien c'est le fait que le conseil de bande de Chisasibi nous le reproche à nous, la ville au complet. Avec le blocage d'à peu près tout développement possible, en tout cas, avec l'administration présente (à Chisasibi), ça ne sera malheureusement pas possible. On a offert de bonne foi aux Cris, qui ont des ressources que nous, des fois, on n'a pas, de prendre participation, très importante, peut-être même majoritaire, dans notre projet de pisciculture. C'est un projet qui sera rentable, alors on l'a offert, ils ont tout analysé, on leur a même confié les études de faisabilité techniques, économiques et tout, et plusieurs mois plus tard, ils nous ont répondu que non, parce qu'on avait des loteries vidéo et des bars. Alors qu'on sait que les Cris vont régulièrement à Val d'Or, à Amos ou à Rouyn, pis il y a loteries vidéo et des débits de boisson là-bas et, pourtant, ça n'arrête pas et les relations entre les Cris et Val d'Or sont excellentes. Pourquoi elles ne le sont pas à Radisson ? Je ne sais pas, je ne comprends pas ! Mais ça a freiné tout projet de développement possible (Entretien du mois d'octobre 2005).

De plus, je n'ai pas de bonnes nouvelles du sort de l'entrepreneur rencontré à l'été 2004 qui a fait un partenariat avec un Cri à la suite de la signature de la Paix des Braves. Il n'a plus de bureau dans le centre communautaire et s'est installé dans sa propre maison. Selon les rumeurs, il n'est plus avec son partenaire Cri et il est maintenant le seul camionneur.

Regarde (l'entrepreneur), il a duré combien de temps ? (...) Ça a marché un an et il a fallu qu'il mette son partner dehors. Là il lui reste ce camion-là et quand ce camion-là va mourir et qu'il ne sera pas capable d'aller plus loin, qu'est-ce qui va lui rester ? (Entretien du mois d'octobre 2005).

Je tente de le rejoindre, mais sans succès. Je sais qu'il n'est pas souvent à Radisson à cause de ses livraisons, mais je lui laisse des messages en lui demandant de me laisser un message au bureau, qu'il accepte ou non de me rencontrer. Sa fille, qui était aussi sa représentante, n'habite plus Radisson et lui ne m'aura jamais répondu. Je suis encore plus découragée. Il est un de mes bons exemples, en fait le seul, à savoir si un tel

partenariat entre un Jamésien et un Cri peut fonctionner ou non et ce qui peut manquer au bon fonctionnement. Bref, mon objet de recherche disparaît.

Je veux toujours, aussi, rencontrer une personne du conseil de bande de Chisasibi. La dame qui était en congé de maternité l'est toujours et l'autre ne répond toujours jamais. Je ne peux pas laisser de message en lui demandant de me rappeler non plus. Mon téléphone est celui de mon bureau. En appelant, elle saurait que je travaille pour Hydro-Québec. Je suis découragée.

Mon hôte qui m'a hébergée à Radisson à l'hiver et qui travaille avec moi au bureau me donne le nom d'un Cri que son conjoint connaît personnellement. Il a déjà travaillé pour une entreprise de transport à Radisson. Je lui téléphone donc. Je reçois le même accueil que lorsque j'ai téléphoné au guide l'hiver dernier. Il semble content de voir que son ami l'ait référé et accepte de me rencontrer dès le lendemain. Par contre, il me demande quel type de conclusion je vais avoir : il m'assure qu'une étude d'un anthropologue est à la bibliothèque de l'Université McGill et que cette étude affirme que l'homosexualité provient de la nation crie⁴⁴. Nous blaguons mais je lui ai assuré que ce n'est pas le genre de conclusion que je recherche et que je ne travaille pas avec des idées préconçues. Je prends donc congé pour le lendemain et, après quelques arrangements, j'emprunte la voiture d'une amie au village. C'est le jour de l'élection du chef du Grand Conseil des Cris.

J'arrive à sa demeure, il m'attend avec sa conjointe. Elle va aussi répondre à mes questions, ce qui rendra sûrement mon entretien plus riche. Par contre, ils n'ont que 30 minutes à m'accorder. L'école va finir plus tôt à cause des élections et ils doivent aller chercher leurs enfants. Parfois, je sens un malaise face aux questions de mon guide d'entrevue portant sur la collaboration avec Radisson ou sur le développement économique de Chisasibi, de longs regards entre eux avant de me répondre, mais bien que je ne sache pas s'ils me dévoilent tout, je suis certaine de leur honnêteté. À la fin de

⁴⁴ J'avais déjà entendu parler de cette étude, mais jusqu'ici, je ne l'ai toujours pas trouvée. Je dois souligner que je n'ai pas passé grand temps à sa recherche.

l'entretien, je leur demande qui je peux rencontrer encore à ce sujet. Il me dit qu'il va voir un avocat du Grand Conseil de Cris la semaine suivante à Montréal, que c'est un de ses bons amis et qu'il lui parlera de moi. Je pourrai le rencontrer à mon retour. Je connais cet avocat de nom, je suis certaine que j'en tirerai un entretien intéressant⁴⁵. Mais dans la communauté, au conseil de bande ? Non, ils ne voient pas qui je peux rencontrer. Je sors de cette entrevue plus que satisfaite et avec un regain d'énergie pour continuer mes entretiens. Le lendemain, c'est aux nouvelles : Ted Moses doit céder sa place à Matthew Mukash comme Grand chef au Grand Conseil des Cris. On dit que Monsieur Mukash est moins ouvert à la Paix des Braves signée trois ans auparavant par messieurs Bernard Landry, alors Premier ministre du Québec, et Ted Moses. Chisasibi a voté à 83% pour Matthew Mukash⁴⁶. Cela allait-il changer mon contexte pour mon mémoire ? J'espère que non. Par contre, sur le site du Grand Conseil de Cris, il a assuré qu'il souhaitait garder de bonnes relations avec le gouvernement du Québec et qu'il voulait continuer de travailler avec lui pour le développement du territoire.⁴⁷ Pendant le reste de mon séjour, je continue à quelques reprises de téléphoner à la Nation crie de Chisasibi afin d'y rencontrer quelqu'un, sans résultat.

Un soir, assise à ma table de travail dans ma chambre des résidences, je regarde mes papiers, un peu découragée encore une fois, ne sachant plus qui rencontrer. Il me vient une idée : le conjoint de ma collègue, un Jamésien, a déjà eu une pourvoirie avec un Inuit et il a travaillé pour une entreprise crie à Radisson. De plus, il travaille au chantier d'Eastmain, là où les Cris et les Québécois travaillent ensemble. Sauf qu'il repart le surlendemain pour le chantier. Le lendemain j'en parle à sa conjointe et il accepte de me rencontrer le soir même, la veille de son départ. Il n'est pas certain qu'il puisse m'aider, mais il va essayer. Très volubile, il a une opinion sur tout ce dont je parle et des réponses à toutes mes questions. Je reprends encore confiance en mon sujet.

⁴⁵ Une fois de retour à Montréal, j'ai tenté de le rejoindre quelques fois par téléphone, je lui ai laissé des messages à deux reprises. Mais je n'ai eu aucune réponse.

⁴⁶ Soleica (2005). « Cree elections 2005 ». En ligne. < <http://www.soleica.ca/elections2005> >

⁴⁷ Le Grand conseil des Cris (2005). « Grand Chief Mukash and Minister Kelley Reaffirm their Commitment to Working Together ». En ligne. < <http://www.gcc.ca/newsarticle.php?id=43> >

J'ai aussi pris rendez-vous avec le président de la localité qui est, en fait, aussi un collègue de travail chez Hydro-Québec et une personne que je côtoie en-dehors du bureau à l'occasion. Je connais son point de vue depuis longtemps mais cet entretien plus formel m'a permis d'aller chercher d'autres informations.

Lors de ces deux derniers entretiens, les répondants ne sont pas très optimistes au niveau des relations entre Cris et Jamésiens de Chisasibi et de Radisson. D'ailleurs, aucun ne l'a été, autant à Radisson qu'à Chisasibi. Les différences culturelles, les différends provenant du passé⁴⁸, les problèmes socio-économiques dans chacune des communautés, rien ne semble aider aux bonnes relations et encore moins à la collaboration entre elles. Le président de localité m'a même dit, en me taquinant, après une réponse pessimiste au sujet des relations avec les Cris de Chisasibi :

Ce sont ça les relations entre Radisson et Chisasibi. Est-ce que ça règle ton mémoire et veux-tu passer à un autre sujet ? (*Rire*) (Entrevue du mois d'octobre 2005)

Mais les opinions des répondants divergent et je sais que je détiens, malgré tout, de l'information et des témoignages très riches, de par leur divergence d'opinions. De plus, comparativement à mes entretiens de l'été dernier avec des gens de Radisson, je vois qu'on est plus pessimiste au niveau du développement local de la région. Il faut dire qu'une bataille est menée de front entre certains acteurs à Radisson, la localité et la Chambre de commerce surtout, et que le climat n'est pas des meilleurs. Les taxes ont augmenté dans la localité parce que la valeur des maisons a augmenté. Depuis quelques années les résidents ont rénové leurs maisons, grâce à un programme du gouvernement :

Ça (les rénovations) a fait augmenter la valeur des résidences, à peu près tripler, alors les taxes ont augmenté en fonction du rôle de l'évaluation. Les gens ne sont pas contents. Nous, on considère qu'ils payaient très peu cher, bien en-dessous de ce que ça coûte normalement pour offrir tous les services qu'on offre à Radisson, incluant eau, aqueduc, service de loisirs, subventions d'organismes à but non-lucratif, bon, plein de choses. Et alors, voilà, il y a un espèce de mécontentement et les gens disent : « non, on paye trop cher, on paye trop cher ». Donc, il y a une tendance pour une petite partie, je pense une petite partie, de la population d'arrêter tout développement et de maintenir leur statu quo, pour que les taxes n'augmentent pas. Sauf que ça met en danger la survie de Radisson! (Entretien du mois d'octobre 2005)

⁴⁸ Voir chapitre de présentation.

Finalement, j'aurai pu rencontrer, en tout, 13 répondants, plus précisément six Cris de Chisasibi et sept Jamésiens de Radisson. Ils sont énumérés dans le tableau 3. Comme il a été mentionné, autant que possible ils sont des acteurs du développement économique de leur communauté respective ayant des relations avec des entreprises ou organismes de l'autre communauté. Mais ce n'est pas le cas nécessairement vu les contraintes mentionnées.

	CHISASIBI		RADISSON
RC1	Comptable dans une entreprise de construction	RR1	Directeur de la localité
RC2	Comptable dans une station de radio locale	RR2	Commerçant et entrepreneur
RC3	Directeur d'une agence de tourisme	RR3	Un directeur de la Société de développement de la Baie-James
RC4	Guide ou « pourvoyeur »	RR4	Directeur des opérations d'une entreprise de transport
RC5	Agent de développement économique	RR5	Entrepreneur et sa représentante
RC6	Coordonnateur d'un organisme et sa conjointe	RR6	Menuisier ayant déjà travaillé avec des Cris de Chisasibi
		RR7	Président de la localité

Tableau 3 Les répondants et leur fonction (RC : Répondant Chisasibi, RR : Répondant Radisson)

Il n'a pas été évident de décider combien de personnes j'allais rencontrer dès le début. De plus, les différentes contraintes soulignées dans ce chapitre montrent bien qu'il n'a pas été facile d'en rencontrer autant. Bien que ce sujet ne puisse jamais être saturé tellement il y a d'éléments à prendre en considération, je peux souligner que j'ai constaté une certaine redondance dans les réponses des participants. Je peux donc affirmer que le nombre de personnes rencontrées semble être suffisant.

4.4. Retour sur les obstacles rencontrés et surmontés

Une telle expérience nécessite sûrement un retour au niveau des obstacles rencontrés et des moyens pris pour les surmonter. Le tableau 4 montre, de façon chronologique, quand ils sont survenus et ce qui m'a permis de les surmonter.

QUAND	OBSTACLES	REMÈDES
Été 2004 : Mes premières observations	Mes propres craintes : - Sujet controversé - Avis contraires - Stéréotypes et clichés - Parler d'une autre culture - Me mettre dans une drôle de position face aux personnes que je côtoie.	Entretiens exploratoires : - Répondants positifs Ma volonté modifie mes craintes en défis à relever.
Étés 2004 et 2005	Transport pour aller à Chisasibi	Retour en mars 2005 en voiture. Emprunt d'un véhicule à une amie de Radisson à l'été 2005.
Lundi, 14 mars 2005	Contact X à Montréal. Appels infructueux. Craintes d'une autre culture, quelle approche adopter ?	Mon hôte me trouve un autre contact, Y, à Chisasibi.
Mardi, 15 mars 2005	Chef comptable : - Ne me dit pas tout. - Méfiance ? Personne influente : - Ne veut pas me rencontrer. Connaissance de mon contact : - Ne se trouve pas à la hauteur Monsieur travaillant à l'agence de développement : - N'a pas le temps. - D'autres études ont véhiculé des mythes à leur sujet. - Ne signe pas mon formulaire de consentement.	Aucun. Mon séjour sera sans doute trop court dans la communauté. Aucun, à part chercher ailleurs. Me réfère à quelqu'un d'autre. Aucun, à part chercher ailleurs.

Mercredi, 16 mars 2005	Répondante de la radio : - N'a rien à me dire à ce sujet, n'a pas d'opinion. - J'ai l'impression de marcher sur des œufs. Agent de développement : - Ne se présente pas au rendez-vous. - « Indian time » ou façon de ne pas me rencontrer?	Aucun, je ne veux pas insister. Retourner le voir une autre fois.
Jeudi, 17 mars 2005	Mon propre découragement. Entretien avec le guide : - D'autres chercheurs sont passés le voir mais aucun n'a décrit la réalité de façon exacte.	Volonté de faire mon possible. J'avais un bon contact, ce qui m'a permis de le rencontrer quand même.
Vendredi, 18 mars 2005	Dame au conseil de bande : - Pas de nouvelles. Agent de développement économique : - Contourne un peu mes questions.	Aucun. Je tente de la rappeler sans succès. Je lui pose d'autres questions, j'insiste dans la mesure du raisonnable.
Été 2005	Manque de temps.	J'attends à la fête du travail.

Septembre et octobre 2005	Torpeur et découragement : - Mauvais climat à Radisson - Chisasibi ne veut pas collaborer à la pisciculture. - Perte de mon exemple de partenariat Entretien avec le coordonnateur d'un organisme : - Étude ayant une drôle de conclusion - Silences et hésitations après mes questions - Ne peut me donner de contact au conseil de bande.	Aide et motivation de la part de ma collègue de travail. Elle me trouve quelqu'un à rencontrer à Chisasibi grâce à son conjoint. Je lui assure que je ne fais pas une étude avec des idées préconçues. J'insiste seulement dans la mesure du raisonnable, selon moi. Me donne, par contre, un contact au Grand Conseil des Cris.
---------------------------	---	---

Tableau 4 Obstacles rencontrés et leurs remèdes

Grâce à au tableau 4, il est aussi possible de voir ce qui m'a permis, tout de même, d'avoir des entretiens riches en informations et un terrain intéressant. Pour faire un tel terrain, il m'a donc fallu (1) des entretiens positifs (c'est-à-dire des entretiens avec beaucoup d'information à ce sujet) pour me redonner confiance en mon sujet et de la motivation, (2) de la volonté, (3) pouvoir compter sur des amis (emprunt d'une voiture, avoir un toit pour ma semaine à l'hiver 2005, de l'aide pour avoir des contacts, motivation de leur part), (4) de bons contacts pour avoir accès à certains répondants, (5) de la ténacité pour retourner voir ceux qui ne se présentaient pas et toujours continuer à faire d'autres appels même dans les moments décourageants ainsi que (6) du tact pour certains entretiens. Ici, je tiens à souligner que mes meilleurs entretiens, chez les Cris de Chisasibi, ont été ceux qui m'ont été référés par une de leurs bonnes connaissances à Radisson. Ce sont ceux qui ont été les plus expressifs et ouverts à me recevoir malgré le

sujet et malgré le fait que d'autres chercheurs sont passés avant moi et n'ont pas su refléter la réalité. Donc, avoir de bons contacts ici m'a été fort utile.

Les obstacles surmontés grâce à ces caractéristiques sont (1) mes propres craintes, (2) la question du transport, (3) le fait de ne pas connaître personnellement de Cris à Chisasibi, (4) les répondants contournant mes questions, (5) mon manque de temps au cours de l'été 2005 et (6) mon propre découragement. Bien que j'aie surmonté ces obstacles, s'ils n'avaient pas été là, mon terrain se serait sûrement fait de façon plus efficace. Par contre, je crois avoir fait mon possible dans chacune de ces situations. Il ne faut pas passer sous silence évidemment ce qu'on appelle le « Indian time ». Ceci fait référence à la caractéristique qu'on attribue aux Cris de vivre au jour le jour. Ils ont beau donner un rendez-vous, s'ils ont quelque chose de mieux à faire selon eux, ils ne se présenteront pas à l'heure à leur rendez-vous, sinon pas du tout. Stéréotype ? Cliché ? Je ne sais pas. Mais je peux affirmer qu'au cours de mon travail, de mes loisirs et de mes recherches, il m'est arrivé à quelques reprises de me frapper à ce fameux « Indian time ». Ce style de vie peut causer parfois des contrariétés aux gens qui s'y frottent.

On a un problème de ponctualité et de fiabilité. (...) Des « Demain matin je m'en vais dans le bois! », je ne veux pas de ça dans mon entreprise. (...) Leur culture est très forte, donc, quand c'est le *goose break* (période de chasse), s'ils décident qu'ils partent, ils se moquent totalement des conséquences, même s'ils ont des parts dans une entreprise et que ça va avoir un impact de partir trois semaines sans donner de nouvelles. Pour eux, la culture est plus forte. (Entrevue du mois d'août 2004)

Par contre, dans mon cas, avec un peu de ténacité, j'ai fini par rencontrer les personnes désirées : je suis retournée voir la personne ne s'étant pas pointée au rendez-vous et j'ai décidé d'embarquer dans le véhicule d'un autre répondant n'ayant plus le temps de me rencontrer autrement. Un obstacle finalement surmontable dans ma situation.

Le fait de ne pas avoir pu rencontrer un représentant du conseil de bande ne veut pas nécessairement dire qu'il n'est pas accessible. Au point où j'en suis, je ne peux pas faire cette affirmation, même si, par mes entretiens, je sais que le conseil de bande n'aide pas vraiment au développement de la communauté. Un de mes répondants cris rencontrés lors de mes entretiens au mois de mars 2005 m'a confié que les gens du conseil de bande sont trop occupés à compter l'argent qu'ils reçoivent du gouvernement pour faire autre

chose, dont développer et aider leur propre communauté. Ils ne font que dépenser et gaspiller. Un autre répondant cri affirme que :

The band council seems to have the old mentality, I'm sorry, but it's like if everything had to be controlled by them. And I think that some people can discourage... the economic development. (...) We want to be independant and not necessarily related to the band council office who controls our life (Entrevue du mois de septembre 2005).

J'ai probablement eu de la malchance dans ma démarche. La dame n'y était jamais, personne ne pouvait me donner d'autres noms. Le fait qu'elle ne m'ait pas rappelée le lendemain de notre contact téléphonique, peut-être est-ce parce qu'elle était trop occupée pour le faire, peut-être un simple oubli ou peut-être le fameux « Indian time ». Mais ce peut être à cause de mon sujet, je ne le saurai jamais...

4.5. Typologie des portes fermées

Comme il a été mentionné au début de ce chapitre, ma méthodologie va au-delà de la simple narration. Elle se veut aussi une contribution méthodologique. Les obstacles n'ont pu être tous surmontés. Je les appelle les portes fermées et j'en crée une typologie dans le tableau 5. À l'aide de ce tableau, je montre ces obstacles, je tente d'en définir les causes, je note les comportements observés et je donne un nom à la porte fermée.

OBSTACLES NON-SURMONTÉS	CAUSES	COMPORTEMENTS OBSERVÉS	TYPES DE PORTES FERMÉES
Méfiance : - Chef comptable - Coordonnateur d'un organisme	Ne me connaît pas. Nature de l'étude. Autres chercheurs passés avant moi véhiculant des mythes à leur sujet.	Ne me dit pas tout. Silences. Hésitations.	Méfiance La méfiance se rencontre quand la personne ne nous fait pas totalement confiance et qu'aucun moyen ne peut être pris pour la surmonter. Donc, nous ne pouvons aller chercher le maximum d'informations que le répondant peut nous donner. Elle se manifeste par une censure du côté du répondant, lorsqu'on sait qu'un répondant ne nous dit pas tout, par des réponses courtes, évasives, non élaborées. Nous pouvons aussi la voir par des hésitations et de longs silences avant les réponses. Dans le cadre de cette étude, nous pouvons aussi voir quelques indices. Par exemple, lorsque le répondant nous parle d'études qui ne donnent pas de bonnes conclusions à son avis. <i>La méfiance peut parfois être surmontée, ce qui ne va pas se définir en terme de porte fermée. Par exemple, une personne peut être méfiante au début mais va tout de même s'ouvrir pour une raison ou une autre. Dans ce terrain, j'ai pu surmonter la méfiance du guide puisqu'on avait été mis en contact grâce à une de ses bonnes connaissances et il m'a répondu ouvertement. La méfiance dans ce cas-ci n'a pas été une porte fermée.</i>
Ne veut pas me rencontrer : - Personne influente de Chisasibi	Je ne sais pas. Peut-être la nature de l'étude, le manque de temps ou ne pas vouloir dire son opinion.	Réponse négative catégorique à ma demande de rencontre.	Refus catégorique Le refus catégorique est tout simplement un refus à l'entretien. Le répondant refuse clairement de nous rencontrer sans trop donner d'explications.
Ne signe pas mon formulaire : - Monsieur à l'agence de	N'a pas le temps de me rencontrer. Autres chercheurs passés avant moi	N'a pas signé mon formulaire, me parle de son désaccord face à de telles études.	Refus expliqué Le désaccord se distingue du refus catégorique lorsque le répondant donne des raisons à son refus, lorsqu'il prend la peine d'expliquer pourquoi. Le désaccord donne une meilleure idée sur la situation et peut aider à

développement	véhiculant des mythes à leur sujet.		comprendre certains côtés de notre sujet. <i>Le désaccord pourrait se surmonter sûrement avec plus de confiance. Sur le terrain, ici, il faudrait peut-être un peu plus de temps.</i>
N'a rien à dire à ce sujet, n'a pas d'opinion : - Comptable de la radio	Peut-être un désintéret, peut-être de la méfiance, peut-être d'autres raisons plus profondes.	Plusieurs réponses : « Je ne sais pas. »	Silence Le silence rejoint un peu la méfiance mais se distingue par les réponses. Nous le retrouvons lorsque le répondant n'a vraiment aucune idée et ne donne pas de réponses aux questions. Bref, l'entretien qu'on en retire est très court et ne nous donne pas vraiment d'information.
Ne retourne pas mes appels : - Entrepreneur de Radisson - Connaissance de RC6 à Montréal	Je ne sais pas. Peut-être ne veulent-ils pas, peut-être par manque de temps, peut-être un désintéret du sujet.	Aucun retour à mes appels.	Mystère Le mystère se retrouve lorsque nous n'avons aucune réponse à nos demandes d'entrevues et que nous savons la personne au courant de notre démarche pour la rejoindre. Donc, nous n'avons aucune réponse claire à notre demande à part le fait que le répondant ne semble pas vouloir donner suite à celle-ci et nous ne pouvons savoir pourquoi.
Ne répond pas à mes appels : - La dame du conseil de bande	N'est jamais à son bureau lors de mes appels ou ne répond pas.	N'a pas donné suite à ma demande de rendez-vous lors de l'hiver 2005. Ne semble pas être à son bureau lors des appels de l'été 2005.	Absence L'absence se retrouve lorsque nous n'avons aucune réponse, lorsque nous ne pouvons entrer en contact avec la personne en question. Elle se distingue du mystère parce que nous savons que la personne ne sait pas que nous essayons de la rejoindre.

Tableau 5 Typologie des portes fermées

Six types de portes fermées ont donc été rencontrés dans ce terrain : la méfiance, le refus catégorique, le refus expliqué, le silence, le mystère et l'absence. Ces portes fermées ont surtout été trouvées à Chisasibi, mais aussi à Radisson. Le fait d'en avoir rencontré plus à Chisasibi vient peut-être du fait que je ne connaissais pas vraiment les résidents là-bas, que j'étais une étrangère et qu'il était plus difficile de trouver des répondants en accord avec le fait d'avoir des relations avec la communauté de Radisson. Avec la figure 7, je schématise la façon de déterminer à quel type de porte fermée on peut se buter.

Par la suite, à l'aide de la figure 8, je fais un résumé des types de portes rencontrées au niveau de mes répondants: ouvertes, entrouvertes (obstacles surmontés) et fermées. Grâce à cette figure, il est possible de voir qu'il existe des portes entrouvertes et qu'une porte entrouverte peut s'avérer à la fois une porte ouverte et une porte fermée. Pour une porte entrouverte et ouverte à la fois, nous avons l'exemple du répondant RC4. Un seul obstacle a été vu au début de l'entretien, c'est-à-dire le fait qu'il ne croyait pas aux chercheurs et n'aimait pas mon sujet en tant que tel. Par contre, cet obstacle a été surmonté grâce à mon contact qui était une de ses bonnes connaissances et, par la suite, il a été très ouvert dans tout ce qu'il m'a raconté. Pour une porte entrouverte, ouverte et fermée en même temps, nous avons l'exemple du répondant RC6. Il était ouvert à me rencontrer, malgré le fait qu'il ne voulait pas que j'arrive à des conclusions erronées. Le contact que j'avais a dû aider à ce qu'il accepte. Par contre, une porte fermée se présentait durant l'entrevue, celle de la méfiance. Je sentais par les silences et les hésitations qu'il ne me disait pas tout. Par contre, ils élaboraient beaucoup, lui et sa conjointe, ce qui fait que je laisse quand même une porte ouverte de sa part. Pour une porte entrouverte et fermée à la fois, nous avons l'exemple du répondant RC5. Ce dernier démontrait un peu de méfiance en contournant mes questions. Par contre, il élaborait beaucoup dans ses réponses qui restaient tout de même en lien avec le sujet, ce pourquoi je laisse la porte entrouverte, parce que j'ai pu avoir beaucoup d'informations de sa part.

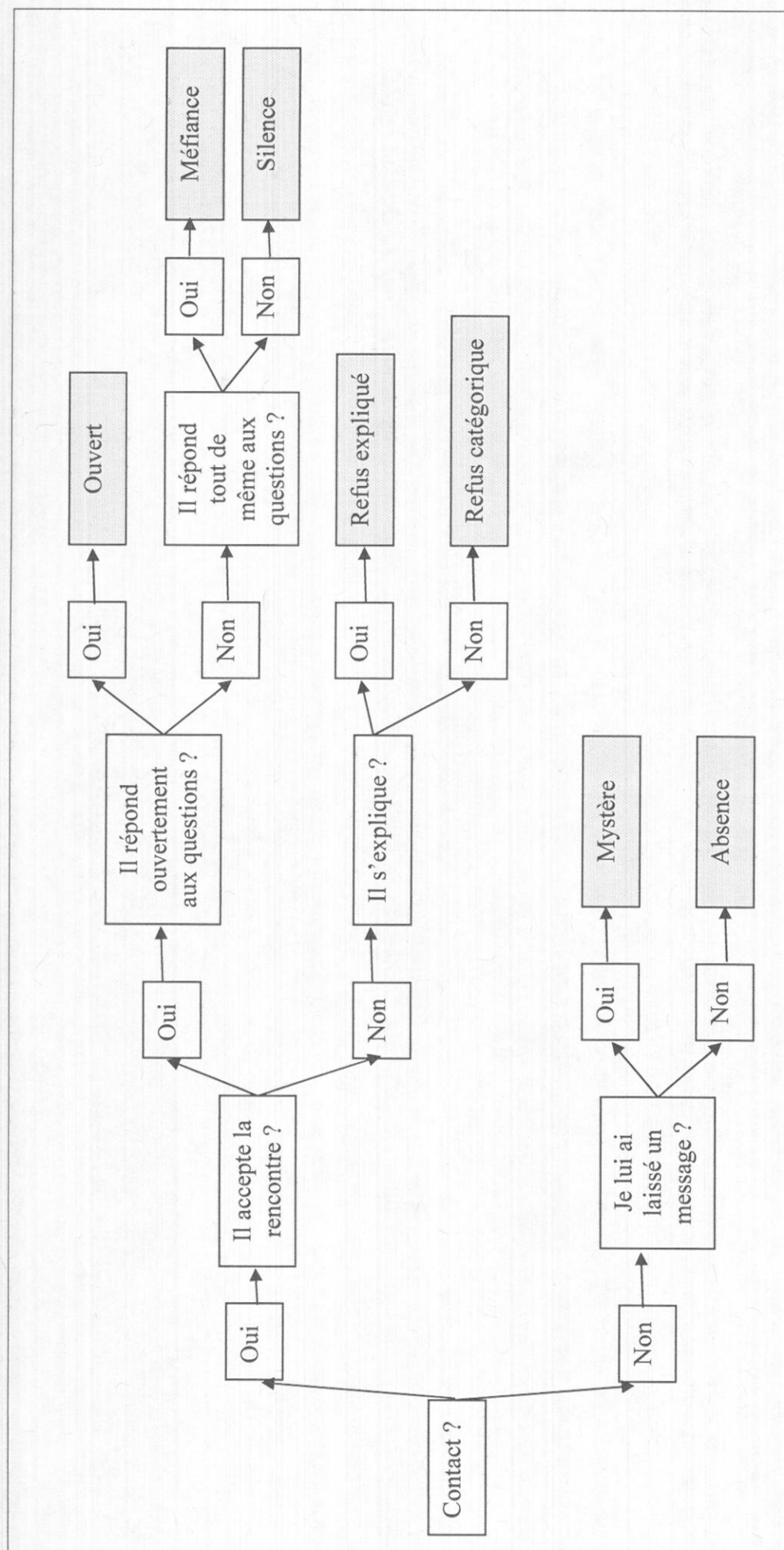


Figure 7 Schéma pour identifier les portes fermées

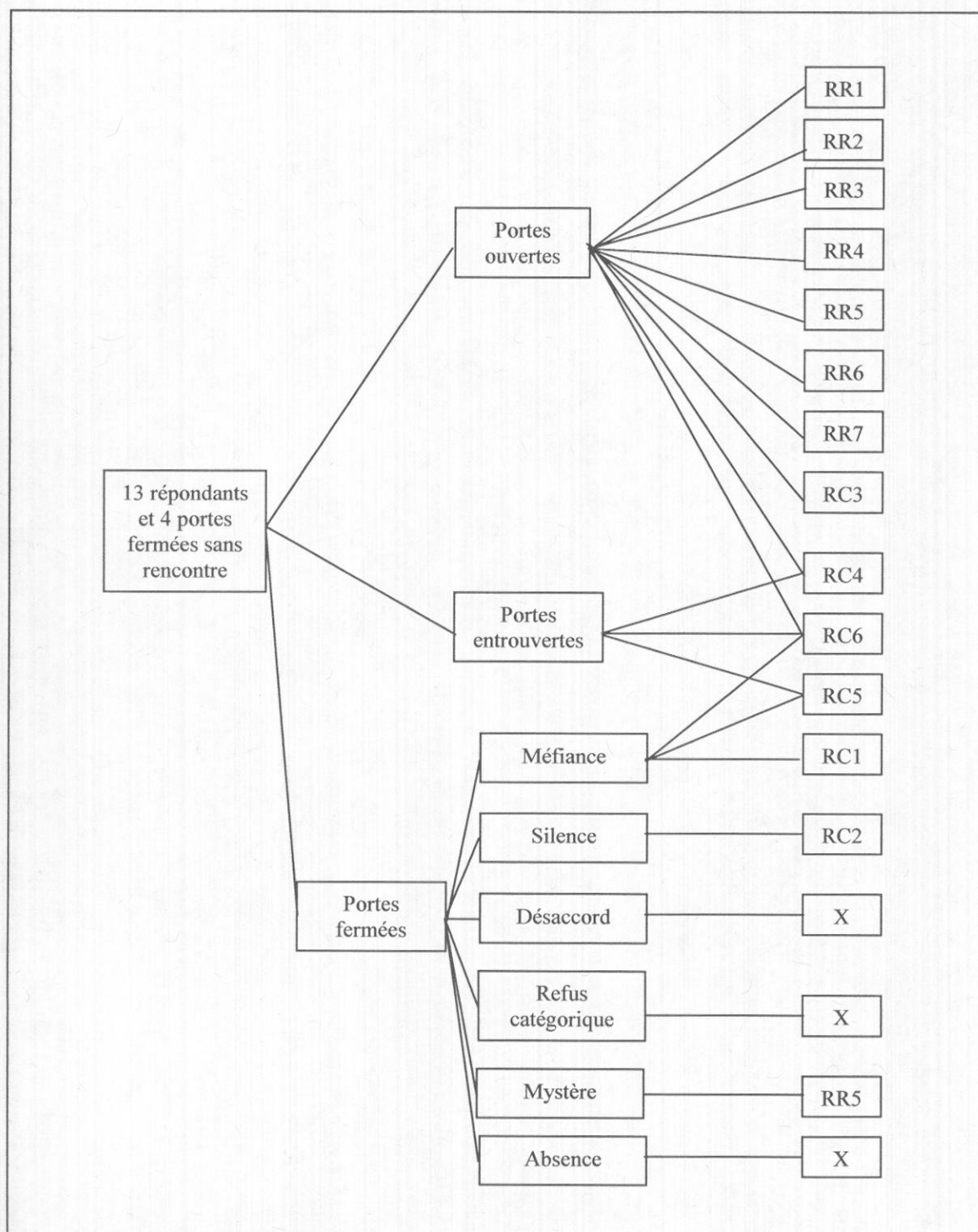


Figure 8 Répondants selon le type de porte

4.6. Épilogue

4.6.1. Mi-octobre 2005 : Le retour à Montréal

De retour à Montréal après mon dernier séjour à la Baie-James, j'ai de la difficulté à mettre mes idées en place. Je dois écrire mon analyse des résultats mais je ne sais pas trop par où commencer. À cause des difficultés rencontrées sur le terrain et déjà énumérées, je n'ai pu garder une méthode structurée pendant ma collecte de données au niveau des entrevues. Par contre, elle n'en est pas moins scientifique, comme peut le préciser Hammersley (1990) :

The approach to data collection is « unstructured » in the sense that it does not involve following through a detailed plan set up at the beginning; nor are the categories used for interpreting what people say and do pre-given or fixed. This does not mean that the research is unsystematic; simply that initially the data are collected in as raw a form, and on as wide a front, as feasible (Hammersley, 1990, p. 2).

Des chefs d'entreprises que je voulais rencontrer, je me suis tournée vers toute personne ayant eu un contact avec des gens de l'autre communauté au travail. Effectivement, plus j'avancais dans le temps, plus je me rendais compte que les chefs d'entreprises ayant des partenariats d'affaires avec des résidents de la communauté voisine n'étaient pas si nombreux, donc, que mes critères de sélections de mes candidats étaient trop élevés. Ce pourquoi j'ai pris ceux qui étaient ouverts à me rencontrer en relâchant un peu mes critères. Par contre, je crois que j'en ai recueilli de l'information plus riche. J'ai des répondants avec des profils bien différents les uns des autres, ceci ayant le potentiel de rendre mon analyse d'autant plus intéressante.

Bref, mon terrain a été plus difficile que prévu. Tout au long de mes entrevues, j'ai eu l'impression de marcher sur des œufs. Un sujet délicat, surtout à Chisasibi. Plusieurs personnes ne semblaient pas vouloir se mouiller à ce sujet. De plus, une des mes craintes était celle d'être prise pour une intruse dans une dynamique qui ne me concernerait pas. Autant à Radisson qu'à Chisasibi. À Chisasibi parce que j'ai senti que le développement de leur communauté est quelque chose qu'ils veulent faire entre eux, qu'ils ne font pas confiance à de telles études et qu'ils appréhendent les mythes qu'elles peuvent véhiculées comme mentionné par des Cris rencontrés. À Radisson parce que j'y étais pour le travail avant tout à titre de guide-animatrice. Pendant mes temps libres, je passais

du temps avec des gens à titre d'amie et de connaissance, pour passer du bon temps. Mais au travail comme dans les loisirs j'étais aussi, pour les gens avec qui j'étais, une fille qui faisait une étude sur les relations entre Chisasibi et Radisson, bien que ce ne soit pas ce qui nous lie à première vue. J'avais peur de me mettre dans une situation délicate.

Bien que le terrain soit maintenant terminé, j'ai toujours quelques craintes face à mon mémoire : m'être fait dire par plusieurs Cris qu'ils n'avaient pas nécessairement confiance aux chercheurs qui écrivent sur eux me fait douter d'être à la hauteur ou d'être je serai une parmi ces derniers. Dans la mesure du possible, j'espère que je serai capable de rendre compte des choses comme elles le sont vraiment, autant à Radisson qu'à Chisasibi. Les gens m'ayant rencontrée et s'étant ouvert ont accepté de me faire confiance, j'espère ne pas les décevoir.

4.6.2. Mes apprentissages du terrain

À la lumière de mon terrain, je peux déjà retirer des apprentissages sur la dynamique de développement local, avant même de commencer mon analyse. Avant tout, il est évident que les relations entre les acteurs de Chisasibi et de Radisson ne sont pas faciles, sauf pour les relations informelles, c'est-à-dire les connaissances personnelles. Comme le sujet des relations entre les acteurs de Chisasibi et de Radisson semble difficile à aborder sur le terrain pour un mémoire, j'imagine qu'il en est aussi difficile, sinon plus, pour un acteur ayant un projet sur le terrain et voulant se trouver un partenaire dans l'autre communauté. Plusieurs obstacles doivent être surmontés, plusieurs portes fermées se retrouvent sur leur chemin.

Trois apprentissages principaux sont ressortis de mes observations et de mes entrevues sur le terrain. (1) Tous les répondants connaissent la Paix des Braves et son esprit. Collaborer pour développer pourrait aider, par contre, la situation de Chisasibi et de Radisson n'aide pas aux bonnes relations. (2) Différents niveaux de confort envers la collaboration sont observés. En fait, bien que la grande majorité des répondants en reconnaisse les avantages, ils ont des opinions très variées sur l'application entre les entreprises et les organismes des deux communautés. (3) Les acteurs locaux ne sont pas

tous prêts à passer à l'action, autant pour les acteurs eux-mêmes que pour les communautés dans leur entité. Un exemple significatif est un fait qui a été relaté dans certaines entrevues à Chisasibi : le climat social de la communauté n'est pas facile. Certains répondants cris ont donc affirmé que les résidents de Chisasibi doivent d'abord apprendre à se connaître eux-mêmes et se retrouver au travers tous les changements qu'ils ont dû subir depuis la construction du complexe La Grande. Selon ces répondants, une fois la communauté sur des bases plus solides, et par la suite seulement, ils pourront voir si la collaboration serait une alternative intéressante pour eux.

Je crois que, dans ce chapitre, j'ai réussi, en racontant mon histoire, à décrire la dynamique qu'on retrouve au niveau de Radisson et de Chisasibi. Les différences culturelles, les différends provenant du passé⁴⁹, les problèmes socio-économiques dans chacune des communautés, rien ne semble aider aux bonnes relations et encore moins à la collaboration entre elles. Finalement, je suis certaine de ne pas avoir terminé de découvrir à quel point j'ai vécu toute une expérience, certaines découvertes personnelles sont encore à mettre au jour : l'expérience que j'ai vécue m'apportera encore du bagage. Maintenant, voyons ce que l'analyse peut nous apprendre.

⁴⁹ Voir chapitre de présentation.

5. ANALYSE D'UNE SITUATION PEU ENCOURAGEANTE

Le chapitre sur l'analyse explique à partir de notre étude dans quelle mesure un changement institutionnel au niveau provincial peut venir changer une dynamique de développement local. Du point de vue théorique, Greenwood et Hinings (1999) ont proposé que le changement se fait si les acteurs s'engagent aux nouvelles valeurs et s'ils ont les capacités pour mettre en œuvre ce changement. Ce chapitre voudra donc aussi démontrer dans quelle mesure les acteurs s'engagent face aux nouvelles valeurs et dans quelle mesure ils ont les capacités pour changer.

Nous commencerons donc par faire un bref retour sur nos questions de recherche et sur notre cadre d'analyse. Par la suite, nous énumérerons et expliquerons nos deux sources de données pour l'analyse. Finalement, nous présenterons les résultats en fonction de nos questions de recherche.

5.1. Retour sur les questions de recherche et le cadre d'analyse

5.1.1. Les questions de recherche

La question principale de recherche est :

Dans quelle mesure un changement institutionnel vient-il changer la dynamique entre les acteurs du développement local ?

Afin de répondre à cette question, il faut d'abord répondre à ces deux questions sous-jacentes :

- 1) Dans quelle mesure les acteurs locaux s'approprient-ils les nouvelles valeurs suite à un changement institutionnel ?
- 2) Dans quelle mesure les acteurs locaux s'approprient-ils des capacités pour l'action suite à un changement institutionnel ?

5.1.2. Le cadre d'analyse

Comme nous avons vu dans le chapitre théorique, nous avons adapté le cadre d'analyse de Greenwood et Hinings (1996) afin de pouvoir comprendre dans quelle mesure un changement institutionnel au niveau provincial peut changer une dynamique de développement local. Le cadre adapté suggère qu'un changement dans la dynamique de développement local se fera en fonction du changement institutionnel si les acteurs (1) s'approprient les nouvelles valeurs et (2) s'ils ont des capacités pour l'action.

Premièrement, pour les valeurs, Greenwood et Hinings (1996) proposent que les acteurs peuvent s'approprier les nouvelles valeurs de quatre façons, comme il est mentionné dans le chapitre du cadre d'analyse : (1) *le statu quo*, dans lequel les acteurs rejettent totalement les nouvelles valeurs et gardent les valeurs déjà en place, (2) *l'engagement indifférent*, où les acteurs ne s'opposent pas aux nouvelles valeurs mais ne s'engagent pas non plus, (3) *l'engagement compétitif* où certains acteurs supportent le modèle de valeurs déjà en place tandis que d'autres préfèrent une alternative prenant racine dans le nouveau contexte institutionnel et (4) *l'engagement réformateur* dans lequel tous les acteurs s'approprient les valeurs du nouveau contexte institutionnel et s'opposent à celles déjà en place. Afin que le changement se réalise, les auteurs affirment que l'engagement des acteurs doit être compétitif ou réformateur. En d'autres mots, pour un engagement compétitif, certains acteurs doivent supporter le modèle de valeurs déjà en place, tandis que d'autres préfèrent une alternative prenant racine dans le nouveau contexte institutionnel. Pour ce qui est de l'engagement réformateur, tous les acteurs s'opposent au modèle de valeur déjà en place et préfèrent une alternative prenant racine dans le nouveau contexte institutionnel (Greenwood et Hinings, 1996, p. 1035). Pour que le changement survienne, il faut donc qu'il y ait un minimum d'acteurs soutenant le nouveau modèle de valeurs et rejetant l'ancien. Évidemment, toujours selon les auteurs, plus l'engagement sera réformateur, plus le changement se fera de façon radicale.

Deuxièmement, les trois capacités d'action importantes pour le changement sont, toujours selon Greenwood et Hinings (1996), (1) que les acteurs aient une *bonne compréhension du nouveau contexte institutionnel*, (2) que les acteurs acquièrent des

habiletés et des compétences requises pour fonctionner dans ce nouveau contexte institutionnel et (3) que les acteurs acquièrent *des habiletés pour gérer le changement* vers le nouveau contexte institutionnel. Les deux hypothèses des auteurs à ce sujet sont (1) qu'il n'y aura pas de changement radical au niveau de l'organisation (ici de la dynamique de développement local) sans des capacités pour l'action assez fortes combinées à un engagement réformateur ou compétitif aux nouvelles valeurs ainsi (2) qu'une grande capacité pour l'action permettra un changement plus révolutionnaire (Greenwood et Hinings, 1996, p. 1040). Les auteurs ajoutent que ces capacités pour l'action doivent être formées par le contexte institutionnel (Greenwood et Hinings, 1996, p. 1041).

Une combinaison de l'engagement des acteurs aux nouvelles valeurs et des capacités pour l'action de ceux-ci viendra aider ou nuire au changement. Dans cette étude, nous avons adapté le cas au cadre d'analyse. Le changement de discours au niveau provincial est le changement institutionnel étudié. Ce discours est maintenant plus axé sur la collaboration entre les deux nations pour développer le territoire de la Baie-James. Après toutes ces années de différends entre les Cris et le gouvernement du Québec, la collaboration semble être un changement radical d'attitude. Cette collaboration est aussi souhaitée au niveau local afin de créer un développement plutôt endogène, ou intercommunautaire, sur le territoire de la Baie-James, par les Cris et les Jamésiens. Un nouveau contexte institutionnel devrait insuffler des valeurs de collaboration au niveau local et les aider à se donner des capacités pour l'action afin d'obtenir un changement dans la dynamique de développement local au niveau de Chisasibi et Radisson, pour le cas qui nous intéresse. La figure 9 reprend donc notre cadre d'analyse de façon à montrer les éléments du cas.

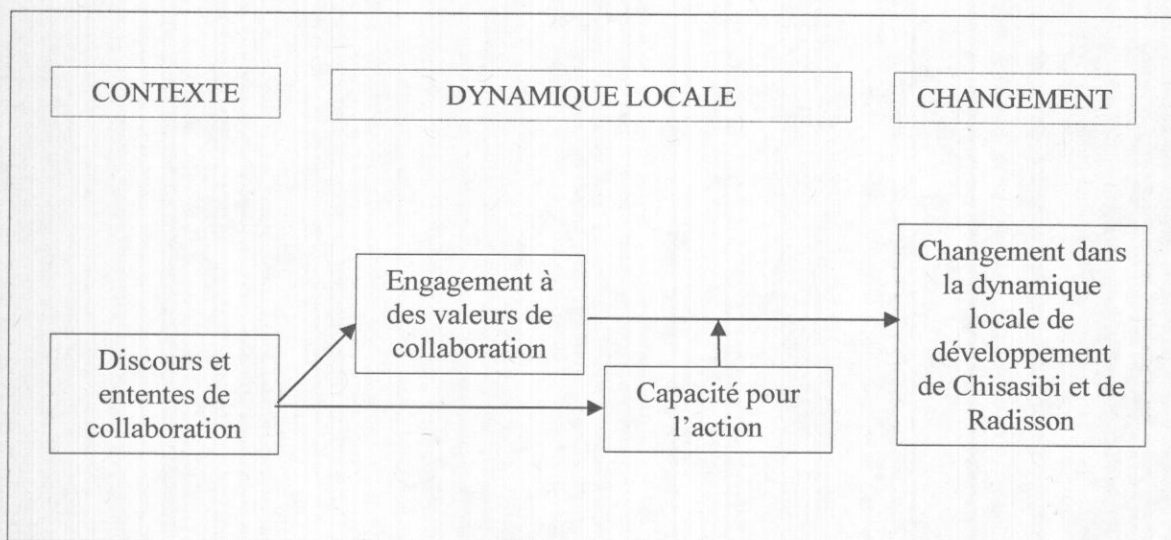


Figure 9 Cadre d'analyse de Greenwood et Hinings (1996) adapté au cas étudié

5.2. Sources

Deux sources de données sont utilisées pour l'analyse. Une première source est plutôt conventionnelle : ce sont les données recueillies dans les entrevues et la recherche documentaire. La deuxième source sort directement de l'expérience de l'auteure sur le terrain et des difficultés rencontrées entre 2002 et 2005. Ces dernières sont représentatives de la dynamique locale et sont utiles pour l'analyse des données.

Premièrement, les données recueillies lors des entrevues portent sur les différentes composantes de notre cadre d'analyse (voir annexes 1 et 5 pour les guides d'entrevue) : le nouveau contexte institutionnel, les nouvelles valeurs de collaboration, les capacités pour l'action et le changement dans la dynamique locale. De plus, lors des entrevues, des données ont été recueillies afin de comprendre les représentations des répondants sur leur propre communauté et la communauté voisine ainsi que de connaître leurs raisons d'habiter la région. De ce cette façon, il nous sera sans doute plus facile de comprendre leur degré d'appropriation des nouvelles valeurs de collaboration. Concernant les données recueillies dans les différents documents, nous avons voulu comprendre le changement au niveau provincial entre les deux nations, plus précisément entre le gouvernement du Québec et le Grand Conseil des Cris. Une liste de ces documents se

retrouve à l'annexe 4. L'histoire du territoire et des deux communautés ne pouvait se comprendre seulement lors des entrevues, ce pourquoi la documentation a aussi été importante à ce point. L'histoire permet évidemment de mieux comprendre les réactions des deux communautés face à ce changement.

Deuxièmement, l'expérience sur le terrain fait ressortir, comme il a déjà été mentionné à quelques reprises, la dynamique retrouvée sur le territoire au niveau des deux communautés. Dans le chapitre méthodologique, nous avons pu identifier les obstacles rencontrés par l'auteure et les points forts pour surmonter ces obstacles. De plus, une typologie des portes fermées vient catégoriser ces différents obstacles de la collecte de données. Une typologie pouvant aussi s'adapter aux résidents de ces deux communautés. Évidemment, comme il a été mentionné lors de la synthèse des apprentissages du terrain dans le chapitre méthodologique, nous savons aussi grâce à ce terrain que (1) tout le monde semble connaître la situation du nouveau contexte institutionnel, (2) il y a différents niveaux de confort envers les nouvelles valeurs de collaboration et (3) tous ne sont pas prêts à passer à l'action, autant pour les acteurs eux-mêmes que pour les communautés dans leur entité.

5.3. Résultats

Dans cette partie du chapitre, nous analyserons les résultats. Nous commencerons par exposer des tableaux des données recueillies. Dans les tableaux 6, 7 et 8, nous verrons ce que la documentation nous a révélé au niveau provincial en fonction des questions à répondre. Le niveau local, pour sa part, sera séparé en fonction des groupes d'acteurs, les Cris et les Jamésien, pour chacune des questions. Il nous sera donc possible de voir les résultats des entrevues selon deux niveaux différents, à l'intérieur même des communautés et entre les communautés. Par la suite suivra la synthèse des résultats.

5.3.1. Tableaux des résultats

QUESTIONS	NIVEAU PROVINCIAL	NIVEAU LOCAL	RÉPONSES
Dans quelle mesure les acteurs locaux s'approprient-ils les nouvelles valeurs suite à un changement institutionnel ?	- L'esprit de la Paix des Braves se veut une « entente de nation à nation qui renforce les relations politiques, économiques et sociales entre les Québec et les Cris et qui se caractérise par (1) la coopération, (2) le partenariat et (3) le respect mutuel » (Paix des Braves, 2002, p. 1) <i>Selon les dispositions générales de l'entente (Paix des Braves, 2002, p. 5), voici comment sont définies ces valeurs :</i> La coopération : « Tant la nation crie que celle du Québec conviennent de mettre l'accent dans leurs relations sur ce qui les unit et sur leur volonté commune de poursuivre le développement du Nord du Québec et de favoriser l'épanouissement de la nation crie ». Le partenariat : « Le Québec encouragera et facilitera la participation des Cris de la Baie-James à des projets de développement forestiers, hydroélectrique et minier dans le Territoire par le biais de partenariats, d'emplois et de contrats ». Le respect mutuel : « La présente Entente permet de marquer une étape importante dans une nouvelle relation de	Jamésiens Pour (RR3, RR4, RR5, RR7) - Collaboration peut aider au développement et à la création d'emplois - Le développement du territoire passe par des ententes entre Cris et Jamésiens afin de mieux se connaître, respecter, s'associer et se développer - Collaborer est la façon de faire dans la région - Important pour pénétrer le marché - Subventions plus accessibles en collaborant du côté autochtone - Plus facile à réaliser au niveau individuel - Même si le gouvernement encourage à distance, c'est aux gens du territoire à en être convaincus - On gagne à apprendre à se connaître - Il y a des règles dans l'attribution des contrats, certains sont réservés aux Cris - Avec la Paix des Braves, les Cris ont plus d'opportunités que les autres nations autochtones - Ils ont droit à leur développement aussi Ambivalent (RR1) - Les institutions blanches et cries ne sont pas assez intégrées pour parler de réelles collaborations - Pas de rencontre au niveau politique entre la	Engagement compétitif aux nouvelles valeurs, mais plus près du réformateur que du statu quo.

	nation à nation, ouverte, respectueuse de l'autre communauté et favorisant une responsabilisation de la nation crie dans son propre développement et ce, dans le contexte d'une plus grande autonomie ».	localité de Radisson et le conseil de bande de Chisasibi ▪ Partenariats bons seulement pour l'accès au marché, ce n'est pas la collaboration dans son sens large ▪ Partenariats limités à cause de l'entrepreneurs hip encore naissant à Chisasibi ▪ Intérêt pour culture crie : geste individuel ▪ Radisson ouverte aux échanges et à la culture crie <u>Contre (RR6)</u> • Deux mondes trop différents • Ne travaillent pas dans les mêmes buts • Création d'emploi plus importante que le profit pour les Crie, cause des problèmes dans la gestion des entreprises • La collaboration est un beau geste politique, mais ça ne dure pas • Les Crie ne veulent pas collaborer • Chisasibi est fermée aux blancs • Ouverte seulement lorsqu'elle en a réellement besoin Crie <u>Pour (RC1, RC6)</u> • Bon pour apprendre à se connaître, apprendre la culture de l'autre, se comprendre et enlever les stéréotypes • Avantages à se faire voir dans l'autre communauté (par exemple pour attirer les touristes) Engagement compétitif. Moins réformateur que les Jamésiens mais personne n'est indifférent à la question, même sans avoir d'opinion tranchée.
--	---	---

	• C'est un choix individuel <u>Ambivalent (RC3, RC5)</u> • Tout dépend des projets, de l'individu et de ses idées • Il peut y avoir des conflits entre les intérêts • Difficulté au niveau de la différence de culture • Il y a des avantages à se connaître et connaître les autres et leurs valeurs • Il faut du dialogue entre les communautés, tout le monde doit être impliqué • Les Cris ont besoin d'assistance pour être certains de ne pas se faire tromper : les blancs ont l'avantage d'avoir une profession • Les Cris ont besoin d'un plus haut niveau d'éducation • Ils doivent commencer par se développer et se connaître en tant que communauté avant de faire des affaires avec les autres <u>Contre (RC4)</u> • Les Jamésiens ne veulent collaborer que pour leurs propres intérêts • Les Jamésiens sont arrogants, irrespectueux et tout doit aller trop vite avec eux • Ce n'est que pour les politiciens <u>Aucune opinion (RC2)</u> • Ne sait pas.	
--	---	--

Tableau 6 Tableau des résultats sur l'engagement aux valeurs de collaboration

QUESTION	NIVEAU PROVINCIAL	NIVEAU LOCAL	RÉPONSE
Dans quelle mesure les acteurs locaux s'approprient-ils des capacités pour l'action suite à un changement institutionnel ?	Première capacité : • Rôle à jouer des entreprises dans le rapprochement des communautés et leur développement (Politique de développement du Nord-du-Québec) • Les entreprises de la région, publiques ou privées, fournissent un lieu d'ancrage de premier ordre pour l'établissement de partenariats avec les communautés avoisinantes. Des exemples de ce type de partenariats existent déjà dans la région et doivent être encouragés car ils sont créateurs d'emplois (Gouvernement du Québec, 2001, p. 29). Deuxième capacité : • Avoir les habiletés et les compétences requises pour fonctionner dans ce nouveau contexte institutionnel	Jamésiens Première capacité • La collaboration est importante dans le contexte (RR5) • En accord avec les principes (malgré son désaccord d'y adhérer), mais c'est un long processus (RR6) • On commence seulement à comprendre que de faire du commerce avec Chisasibi est important. Avant, quand le village était temporaire, on n'en voyait pas le besoin (RR3) • Pour développer, il faut collaborer (RR3, RR5, RR7) • Le développement du territoire passe par des ententes entre Cris et Jamésiens afin de mieux se connaître, se respecter et s'associer (RR7) • Donne des bases de discussion, des bases de relations pour le développement des ressources naturelles (RR7) • Meilleur contexte pour le gouvernement maintenant pour négocier (RR7) Deuxième capacité • Entrepreneurship encore naissant à Chisasibi (RR1) • Génération 35-60 (dont les gens au pouvoir à Chisasibi) voit les blancs comme méchants à cause des pensionnats autochtones (RR1) • Chisasibi est la plus touchée par le	Première capacité : Les Jamésiens semblent comprendre le nouveau contexte institutionnel. Deuxième capacité : Les Jamésiens n'ont pas suffisamment les habiletés et les compétences requises pour fonctionner dans ce nouveau contexte institutionnel. Troisième capacité : Les Jamésiens n'ont pas suffisamment les habiletés pour gérer le changement vers le nouveau contexte institutionnel.
• Première capacité : Avoir une bonne compréhension du nouveau contexte institutionnel • Deuxième capacité : Avoir les habiletés et les compétences requises pour fonctionner dans ce nouveau contexte institutionnel • Troisième capacité : Avoir les habiletés pour gérer le changement vers le nouveau contexte institutionnel	Deuxième capacité : • La Politique fait le pari qu'il est possible pour cette région, malgré la diversité de sa population, de promouvoir des stratégies respectueuses des valeurs de chacun et adaptées aux conditions particulières de développement qu'impose un si vaste territoire (Chevrette dans Gouvernement du Québec, 2001, p. V). • Les mesures et les programmes gouvernementaux visant à soutenir les efforts de développement des intervenants doivent être ajustés, dans la		

	plupart des cas, avant d'être appliqués au Nord-du-Québec. Cela demande du temps et de la volonté, autant pour les responsables gouvernementaux que pour les intervenants régionaux (Gouvernement du Québec, 2001, p. 22) Troisième capacité : - La Politique de développement du Nord-du-Québec, que le gouvernement a adopté en avril 2001, s'inscrit en continuité avec les consensus établis (en 1997) voulant que les régions du Québec puissent posséder les outils nécessaires à la prise en charge de leur développement. (Baril dans Gouvernement du Québec, 2001, p. III) - La brève histoire du Conseil régional Nord-du-Québec enseigne que la concertation régionale doit répondre à quatre critères pour remporter l'adhésion des groupes de la région : volontaire sans constituer une menace au libre arbitre de chacun ; ciblée sur des enjeux communs ; capable de proposer des solutions ; dotée de moyens appropriés pour réaliser cette concertation (Gouvernement du Québec, 2001, p. 28)	développement du complexe hydroélectrique (RR1) - Les Cris sont méfiants à cause du passé (RR1, RR7) - Les Cris n'ont pas la même facilité en affaires que les Jamésiens (RR3) - Les Cris sont travaillants (RR4) - Les Cris ont un problème de présence au travail, de ponctualité (RR4, RR5) - Culture très forte chez les Cris (par exemple, goose break passe avant le travail) (RR4, RR5) - Il faut apprendre à vivre avec la différence de culture, il faut savoir passer les barrières de la différence de culture et de la langue (RR4, RR5, RR6, RR7) - Si on a leur confiance, ils sont fidèles (RR4) - Long avant d'avoir leur confiance (RR4) - Processus de décision et d'association très long chez les Cris (RR4, RR5) - Ils respectent leur parole (RR4) - Manque de formation et d'instruction chez les Cris (RR5, RR6, RR7) - Aucune notion administrative chez les Cris (RR5) - Deux mondes complètement différents (RR4, RR5, RR6, RR7) - Il faut avoir un médiateur cri (RR5) - Ils prennent tout personnel (RR5) - Les autochtones n'aiment pas se faire diriger par des blancs (RR5) - Les intérêts ne sont pas les mêmes (RR6, RR7)
--	---	--

	▪ Rage contre les blancs transmise de génération en génération (RR6) ▪ Les Cris ont vécu de grands changements en très peu de temps, difficile de s'adapter (RR6) ▪ Le fait que les Cris n'investissent pas mais reçoivent 51% des profits crée souvent des problèmes parce qu'ils ne sont pas sérieux dans leur engagement (RR7)	
	<u>Troisième capacité</u> ▪ Quand on a des liens interpersonnels à la base, ça aide par la suite aux relations d'affaires (RR1) ▪ Les Cris ont plus de moyens financiers que les Jamésiens, ils ont accès à plus de subventions (RR1, RR5) ▪ Le Corporation économique de Radisson n'aide pas plus si le partenaire est un Cri car le Cri sera majoritaire et si le Jamésien est minoritaire, les institutions financières conventionnelles ont des réticences à prêter (RR1, RR5) ▪ S'il y a un partenaire Cri, le gouvernement fédéral est plus généreux parce que les Cris relèvent du fédéral (RR1, RR6, RR7) ▪ Il n'y a pas de liens pour se rapprocher, aucune aide pour rencontrer un partenaire cri (RR3, RR4, RR5) ▪ On risque de tomber sur la mauvaise personne (RR5) ▪ Se faire présenter à un Cri par la localité de Radisson, ce n'est pas nécessairement bon	

		(RR4) ▪ Si les Cris ont confiance en toi, ça va bien se faire (RR4) ▪ Avec de bonnes intentions, les Cris t'acceptent et apprennent à te connaître personnellement (RR4) ▪ Les Jamésiens doivent montrer qu'ils sont là pour longtemps (RR4) ▪ Les entreprises de Radisson ne vont pas assez vers les Cris (RR5) ▪ Le rôle de Radisson est de s'ouvrir aux Cris (RR5) ▪ C'est parce qu'il connaissait les communautés que le Jamésien est venu partir son entreprise à Radisson (RR5) ▪ Il n'y a rien pour créer des liens (RR5) ▪ Les Cris ont moins de pression pour le développement à cause de leur mode de vie (RR6) ▪ Le conseil de bande contrôle trop (RR6) ▪ Ce n'est qu'avec un changement radical d'attitude de la part de Chisasibi que les partenariats d'affaires seront possibles entre elle et Radisson. C'est avec Chisasibi que c'est difficile, pas avec les autres communautés : c'est l'entêtement d'un village par rapport à un autre (RR7) ▪ La non-collaboration est un phénomène local, ce n'est pas provincial : ça dépend des individus en place (RR7) ▪ Il y a de la méfiance de la part des Cris quand un Jamésien arrive avec une idée (RR7)
--	--	--

	▪ Individuellement, il peut y avoir de bons contacts (RR7) ▪ Il faut apprendre à se connaître et passer les barrières de la différence de culture et de langue (RR7) ▪ La Corporation économique est là pour aider, le conseil de bande aussi, c'est la façon normale de procéder (RR7) ▪ Les connaissances personnelles aident (RR7) ▪ Les outils ne sont pas très forts du côté du gouvernement (RR7) ▪ Il faut savoir se débrouiller (RR7) ▪ Il y a tous les organismes des deux paliers de gouvernement qui sont là pour aider à la création d'entreprise (RR7) ▪ Il faut, à la base, commencer avec les gens, apprendre à se connaître pour commencer, par la suite on regarde les ressources (RR7) ▪ L'entente donne des bases de discussions	
	Cris <u>Première capacité</u> ▪ Moyen d'avoir un développement économique et durable (RC5) ▪ Moyen de découvrir d'autres options pour ne plus dépendre des autres (RC5) ▪ Ce n'est que pour les politiciens (RC4) <u>Deuxième capacité</u> ▪ Barrière au niveau de la langue (RC1, RC2) ▪ Il peut y avoir des conflits entre les intérêts de chacun (RC3, RC4) ▪ Les blancs sont arrogants, irrespectueux et	Première capacité : Certains Cris semblent comprendre le nouveau contexte institutionnel, mais ils ne l'acceptent pas tous. Deuxième capacité : Les Cris ne semblent avoir pas les habiletés et les compétences requises pour fonctionner dans ce

		nouveau contexte institutionnel. Troisième capacité : Les Cris n'ont pas les habiletés pour gérer le changement vers le nouveau contexte institutionnel.
	tout doit aller trop vite avec eux (RC4) ▪ Méfiance due au non-respect d'autres ententes par le gouvernement (RC4) ▪ C'est difficile parfois à cause de la différence de culture (RC5) ▪ Les Cris ont besoin d'assistance pour faire affaires avec les Jamésiens car ceux-ci peuvent tromper parce qu'ils ont l'avantage d'avoir une profession (d'être instruit en ce sens) (RC5) ▪ Il faut que les Cris sachent ce qu'ils sont capables de faire par eux-mêmes avant de faire affaire avec d'autres (RC5) ▪ Il faut avoir une bonne compréhension de la personne avec qui on est partenaire (RC5) ▪ Il faut avoir plus d'éducation (RC5, RC6) ▪ Le mode de vie n'est pas assez avancé pour développer (RC6) ▪ Les Cris se sentent utilisés et manipulés (RC6) <u>Troisième capacité</u> ▪ Barrière au niveau de la langue (RC1, RC2) ▪ Il y a le conseil de bande et la SDBJ pour aider (RC1) ▪ Contacts personnels (RC1) ▪ Site web à Radisson pour savoir avec qui entrer en contact (RC3) ▪ Il faut s'asseoir ensemble pour savoir ce que les gens veulent, il faut plus de rencontres (RC3) ▪ Le conseil de bande n'aide pas (RC4) ▪ L'agence de développement est là pour	nouveau contexte institutionnel. Troisième capacité : Les Cris n'ont pas les habiletés pour gérer le changement vers le nouveau contexte institutionnel.

		aider, il y a un processus (RC5) ▪ Ils n'ont pas tous les outils nécessaires (RC5) ▪ Ils peuvent les aider du côté légal, mais c'est à l'individu de trouver qui il est, à construire son identité et à avoir ses idées et ses visions (RC5) ▪ Il faut avoir une bonne compréhension de la personne avec qui nous sommes partenaires (RC5) ▪ Le conseil de bande peut assister (RC5) ▪ Les élus ont une mentalité qui n'aide pas (RC5) ▪ Ça doit venir des gens (RC5) ▪ Il faut avoir plus d'éducation (RC5) ▪ C'est difficile parfois à cause de la différence de culture (RC5) ▪ Il faut plus de dialogue avec tout le monde (RC6) ▪ Le conseil de bande contrôle trop (RC6) ▪ L'agence ne peut pas vraiment aider, elle n'a pas vraiment les moyens (RC6) ▪ Le conseil de bande et les résidents de Chisasibi n'ont pas la drive pour le développement (RC6) ▪ Ça doit partir des individus, après ils peuvent aller chercher de l'aide au conseil de bande et au Grand conseil (RC6)
--	--	---

Tableau 7 Tableau des résultats sur les capacités pour l'action

QUESTION	NIVEAU PROVINCIAL	NIVEAU LOCAL	RÉPONSE
Dans quelle mesure un changement institutionnel vient-il changer la dynamique entre les acteurs du développement local ?	• La Paix des Braves se veut une nouvelle approche dans les relations entre les Cris et le gouvernement du Québec • La Paix des Braves met fin aux différends	Jamésiens ▪ Ça dépend toujours du Grand chef et de son attitude, c'est ce qui va colorer le discours au niveau local (RR1) ▪ Il faut apprendre à se connaître et à se respecter et par la suite ça va s'améliorer (RR7) ▪ Les gens se connaissent plus depuis dix ans (RR7) ▪ Les dernières élections au Grand conseil rendent l'avenir incertain (RR7) ▪ Les relations entre les individus s'améliorent (RR7) ▪ Donner l'opportunité aux Cris de pratiquer leur métier aidera à l'amélioration (RR7)	Pour l'instant, nous ne pouvons pas affirmer qu'il y a un changement au niveau de la dynamique de développement local.

		Cris ▪ Plus difficile pour son entreprise, plus de compétition (RC1) ▪ Plus d'activités entre les deux communautés que dans le passé (RC1) ▪ Les allochtones sont maintenant plus respectueux parce qu'ils savent qu'ils doivent demander la permission aux Cris pour leurs projets (RC3) ▪ Rien n'a changé (RC4) ▪ Le changement se fera plus tard (RC6) ▪ La génération du répondant ne veut pas changer les choses (RC6) ▪ Il n'y a pas beaucoup de gens qui connaissent ceux de la communauté voisine, malgré les années (RC6)	
--	--	--	--

Tableau 8 Tableau des résultats sur le changement dans la dynamique locale

5.3.2. Synthèse des résultats

Nous répondrons aux trois questions de recherche en analysant le niveau provincial et le niveau local à chacune des questions grâce à l'information récoltée lors de la recherche documentaire et des entrevues.

5.3.2.1. Dans quelle mesure les acteurs locaux s'approprient-ils les nouvelles valeurs lors d'un changement institutionnel ?

5.3.2.1.1. Niveau provincial : la promesse de la Paix des Braves

Au niveau provincial, une entente intitulée *Entente concernant une nouvelle relation entre le Gouvernement du Québec et les Cris du Québec*, dite la *Paix des Braves*, a été signée en février 2002. Cette entente veut renforcer « les relations politiques, économiques et sociales entre le Québec et les Cris (se caractérisant par) (1) la coopération, (2) le partenariat et (3) le respect mutuel » (Gouvernement du Québec et Cris du Québec, 2002, p.1). La coopération, selon la définition de l'entente, souligne une volonté commune de poursuivre le développement de la région. Le partenariat, pour sa part, veut encourager la participation des Cris dans les projets de développement. Finalement, le respect mutuel veut que la nouvelle relation soit ouverte et respectueuse de l'autre communauté. L'esprit de la Paix des Braves se veut donc un esprit de collaboration entre les deux nations.

5.3.2.1.2. Niveau local : des pour et des contre

Les acteurs au niveau local s'approprient de façon différente les valeurs de collaboration dégagées par l'esprit de la Paix des Braves. Non seulement les valeurs sont appropriées différemment par les acteurs entre les deux communautés, mais aussi à l'intérieur même des communautés, soit Radisson et Chisasibi.

À Radisson, nous pouvons reconnaître un *engagement compétitif* aux valeurs de collaboration de la part des acteurs locaux, c'est-à-dire que certains Jamésiens acceptent les nouvelles valeurs de collaboration tandis que d'autres préfèrent le statu quo. Les répondants ne sont donc pas tous en accord avec ces nouvelles valeurs. Par contre, bien que l'engagement soit compétitif, il tend vers l'engagement réformateur. Quatre des

répondants sur six⁵⁰ avec qui le sujet a été abordé en entrevue sont pour la collaboration, un semble plutôt ambivalent tandis qu'un dernier est contre la collaboration. Les tenants de la collaboration affirment comprendre qu'elle aide au développement en étant une façon de créer des emplois et d'avoir accès à un marché. Le répondant ambivalent, pour sa part, trouve que le terme collaboration n'a pas été pris dans un sens assez large. Pour lui, il faudrait que la collaboration dépasse les simples partenariats en entreprise. Donc, d'une certaine façon, il est pour la collaboration, mais non dans les termes du niveau provincial. Finalement, le répondant étant contre la collaboration affirme comprendre les bienfaits de cet esprit pour le développement local. Par contre, dans le contexte de Chisasibi et Radisson et à cause du fossé entre les deux cultures, il n'y croit pas. Nous affirmons donc que l'engagement compétitif semble plus près de l'engagement réformateur que du statu quo.

À Chisasibi, nous retrouvons aussi un engagement compétitif aux valeurs de collaboration. Deux répondants sur six sont pour, deux sont ambivalents, un est contre et le dernier a affirmé ne pas savoir ce qu'il en pensait. Les répondants pour la collaboration soulignent qu'elle amène des opportunités pour tous et qu'il y a des avantages à mieux se connaître et à travailler ensemble. Pour leur part, les répondants ambivalents sont plus réservés et méfiants à ce sujet. Ils veulent apprendre à se connaître eux-mêmes d'abord et, par la suite, voir ce qui peut être fait avec les autres. Selon eux, il leur faut plus d'instruction aussi pour être en affaires d'égal à égal et que tout dépend des projets. Finalement, le répondant étant contre la collaboration affirme que les Jamésiens ne veulent collaborer que dans leurs propres intérêts et qu'ils ne sont pas respectueux envers les Cris.

5.3.2.1.3. Réponse à la question : un engagement compétitif

Les répondants, au niveau local, ne s'approprient pas tous de la même façon et au même degré les nouvelles valeurs de collaboration données par le gouvernement du Québec et le Grand Conseil des Cris au niveau provincial. Dans l'ensemble, nous retrouvons un engagement compétitif aux valeurs, c'est-à-dire, selon Greenwood et Hinings (1996), que certains acteurs locaux supportent le modèle de valeurs déjà en place, tandis que

⁵⁰ Un des sept répondants jamésiens n'a été interrogé que sur le développement économique de Radisson.

d'autres préfèrent une alternative prenant racine dans le nouveau contexte institutionnel, c'est-à-dire dans l'esprit de collaboration. Deux traits sont ressortis lors des entrevues : (1) personne ne semble indifférent à cette question et (2) personne n'est entièrement pour ou contre. Premièrement, même s'ils sont ambivalents ou qu'ils ne savent qu'en penser, ces valeurs de collaboration sont matière à discussions pour tous. Nous sommes donc certains d'être loin de l'engagement indifférent aux nouvelles valeurs. Deuxièmement, qu'ils soient pour ou qu'ils soient contre les valeurs de collaboration, les acteurs locaux y voient des avantages et des inconvénients. Finalement, nous voulons souligner que l'appropriation des valeurs par les résidents de la région, que ce soit à Chisasibi ou à Radisson, semble avoir un lien direct, pour la majorité, avec la perception qu'ils ont du changement institutionnel, plus précisément la signature de la Paix des Braves. En d'autres mots, s'ils sont en accord avec la Paix des Braves, ils sont en accord aussi avec les valeurs de collaboration et se les approprient.

5.3.2.2. Dans quelle mesure les acteurs locaux s'approprient-ils des capacités pour l'action lors d'un changement institutionnel ?

5.3.2.2.1. Niveau provincial : travail collectif du local et du provincial

La Politique de développement du Nord-du-Québec (2001) vise un développement endogène de la part de la région qui serait toutefois encadré par le gouvernement. Selon notre étude, nous pouvons dire que le gouvernement souhaite un développement intercommunautaire. Voici, à l'aide des trois capacités pour l'action, comment il l'explique.

5.3.2.2.1.1. Première capacité pour l'action : compréhension

La première capacité pour l'action est celle incitant les acteurs à mieux comprendre leur contexte institutionnel. Ce contexte institutionnel dégage des valeurs de collaboration afin de mieux développer le territoire. Le niveau provincial affirme que c'est le rôle des entreprises de jeter des ponts entre les communautés afin de les rapprocher et de développer ensemble, selon la Politique de développement du Nord-du-Québec (2001, p. 29) qui est aussi dans un esprit de collaboration.

5.3.2.2.1.2. Deuxième capacité pour l'action : fonctionnement

La deuxième capacité pour l'action invite à se prévaloir des habiletés et des compétences requises pour fonctionner dans le nouveau contexte institutionnel. Le niveau provincial, toujours avec la Politique de développement du Nord-du-Québec, dit que le territoire du Nord-du-Québec, plus spécifiquement celui de la Baie-James dans le cas de ce mémoire, a des conditions particulières de développement et qu'il est possible de promouvoir des « stratégies respectueuses de chacun » malgré la diversité de la population (2001, p. V). Par contre, tenant compte de ces conditions particulières, adapter les outils des autres régions au territoire de la Baie-James demandera du temps et de la volonté de la part du gouvernement mais aussi des intervenants locaux. Un défi se retrouve ici, c'est-à-dire avoir les habiletés requises pour fonctionner dans un contexte très différent de celui d'origine où le gouvernement du Québec aidera, mais aussi où les acteurs locaux devront faire preuve d'autonomie.

5.3.2.2.1.3. Troisième capacité pour l'action : gestion du changement

La troisième capacité pour l'action incite les acteurs à avoir les habiletés pour gérer le changement vers le nouveau contexte institutionnel. Afin d'avoir les habiletés pour gérer ce changement, c'est-à-dire détenir les outils nécessaires pour prendre en main leur développement (Baril dans Gouvernement du Québec, 2001, p. III), il faut un développement qui souhaite se réaliser dans la collaboration entre les deux nations. Aussi, « que la concertation régionale doit répondre à quatre critères pour remporter l'adhésion des groupes de la région : volontaire sans constituer une menace au libre arbitre de chacun ; ciblée sur des enjeux communs ; capable de proposer des solutions ; dotée de moyens appropriés pour réaliser cette concertation » (Gouvernement du Québec, 2001, p. 28). Les habiletés pour gérer le changement ici peuvent se définir comme ayant les outils nécessaires pour jeter les ponts entre les deux nations.

5.3.2.2.2. Niveau local : manque de capacité

5.3.2.2.2.1. Première capacité pour l'action : compréhension

Du point de vue de la première capacité pour l'action, autant chez les Jamésiens que chez les Cris, le nouveau contexte institutionnel semble être compris. Ils comprennent les avantages de la collaboration afin de créer des emplois et d'avoir un développement économique. Par contre, compréhension ne signifie pas nécessairement acceptation. Certains répondants rejettent ce nouveau contexte institutionnel bien qu'ils en comprennent le sens.

5.3.2.2.2.2. Deuxième capacité pour l'action : fonctionnement

Les Jamésiens et les Cris ne semblent pas avoir les habiletés et les compétences requises pour fonctionner dans le nouveau contexte institutionnel de collaboration. Plusieurs facteurs sont en cause, les principaux sont : (1) un passé lourd⁵¹, (2) des différences culturelles, (3) des intérêts divergents et (4) une différence au niveau de la scolarité. Ces facteurs sont en fait des barrières à la collaboration, au bon fonctionnement des partenariats et au respect entre les deux nations.

Premièrement, la façon dont les acteurs locaux perçoivent la situation actuelle met en évidence la lourdeur du passé pour les Cris, ce qui amène de la méfiance de leur part face au nouveau contexte. Quelques générations chez les Cris ont été touchées par les pensionnats autochtones de la fin du 19^e siècle au début des années 1970, la communauté de Chisasibi est aussi celle ayant été la plus touchée par le développement hydroélectrique du complexe La Grande depuis le début des années 1970 et les ententes conclues depuis 1975 avec le gouvernement provincial antérieurement n'ont pas toujours été respectées par ce dernier. De la réticence et de la méfiance se font donc sentir de leur côté, une barrière à surmonter de la part des Jamésiens même si ces derniers ne sont pas nécessairement en cause. De plus, bien que le passé soit lourd, il y a quand même une courte histoire de relations entre les Québécois et les Cris. En un peu plus de trente ans, donc en très peu de temps, les Cris ont dû s'adapter à énormément de changements depuis l'avènement du complexe La Grande.

⁵¹ Voir chapitre 3.

Deuxièmement, la différence de culture est difficile à vivre de part et d'autre. Afin que les partenariats et la collaboration fonctionnent, plusieurs répondants, autant Cris que Jamésiens, ont affirmé qu'il fallait dépasser les barrières de la différence de culture et de la langue. Un obstacle non pas qualifié d'insurmontable, mais ils affirment devoir apprendre à se connaître davantage pour le traverser. À quelques reprises, il a été souligné que les Cris et les Jamésiens faisaient parti de deux mondes complètement différents et qu'un énorme fossé les séparait. En entreprise, cette différence de culture est difficile à gérer pour les Jamésiens et nécessite une adaptation de la part des Cris. Pour les Jamésiens, ce qu'ils appellent « l'appel du *bush*⁵² » est difficile à vivre. Si un employé cri ne rentre pas le matin parce qu'il s'en va chasser, il n'avertit pas souvent à l'avance. Le « *goose break* ⁵³ » passe avant tout. Les Jamésiens associent ce phénomène à la culture, une culture fortement ancrée chez les Cris. Ils définissent les Cris comme étant travailleurs, mais travailleurs et fiables lorsqu'ils sont au travail, car ils ont un problème de présence au travail et de ponctualité, selon l'expérience des répondants jamésiens. Par exemple, un entrepreneur en partenariat avec un Cri voulait engager un médiateur cri à cause de la différence de culture, afin que ce médiateur règle les différends dus à la culture entre les Cris de l'entreprise et l'entrepreneur. Il affirmait que les Cris n'aimaient pas se faire diriger par des « blancs » et qu'ils prenaient tout personnel. Dans le sens contraire, un Cri a affirmé que les « blancs » étaient arrogants et irrespectueux. De plus, les Cris trouvent que les Jamésiens font tout toujours trop vite, tandis que les Jamésiens trouvent qu'il faut beaucoup de patience lorsqu'on veut entrer en partenariat avec les Cris. Le processus de décision est plus long chez les Cris, celui d'association aussi. Un répondant explique le phénomène de cette façon :

C'est long avant d'avoir des décisions parce que ce sont des gens qui se consultent entre eux. Tandis que la structure des blancs, on met un chef en haut et c'est lui qui décide. Tandis qu'eux (les Cris), pour choisir s'ils vont virer à droite ou à gauche, ils vont se parler trente-deux fois ensemble pour être sûrs (RR4).

Bref, bien que les répondants sachent que ces difficultés soient dues à la différence de culture, les moyens pour s'en sortir ne sont pas encore identifiés, sauf peut-être une plus grande connaissance de l'autre.

⁵² « L'appel du *bush* » peut se définir comme étant le fait que le Cri parte dans la taïga pour aller chasser parce qu'il en a besoin ou qu'il le désire tout simplement.

⁵³ Période de chasse à l'oie, la bernache du Canada (outarde), lors de la migration de celle-ci.

Le troisième point apporté est celui des intérêts divergents entre les Jamésiens et les Cris. Les Jamésiens souhaitent avoir un plus gros marché afin de rendre leur entreprise rentable, sinon faire plus de profits, tandis que les Cris souhaitent avoir plus d'emplois à offrir aux résidents de leur communauté. Deux intérêts qui ne semblent pas être si éloignés l'un de l'autre, pouvant même être complémentaires à première vue, mais qui, sur le terrain, amènent quelques frustrations. Certains Cris ont affirmé que les Jamésiens ne faisaient les choses que dans leurs propres intérêts. Un Jamésien, de son côté, a souligné : « il y a du développement qu'on peut faire dans la région qui pour les Québécois est essentiel et pour certains Cris a l'air superflu. Alors, il faut voir quelles seront les relations dans les prochaines années » (RR7). Comme les intérêts ne sont pas les mêmes, ils ne voient pas le développement de la même façon. Des conflits peuvent émerger de ces visions et de ces intérêts différents. Encore une fois, les moyens de traverser cette barrière ne semblent pas identifiés par les acteurs locaux, sauf celui d'apprendre à se connaître un peu plus. Certains répondants parlent aussi de développer le dialogue afin de mieux se comprendre.

Finalement, la différence dans le niveau de scolarité se fait beaucoup sentir dans les partenariats. Autant les Cris que les Jamésiens ont souligné cette situation. Des répondants jamésiens ont affirmé qu'il y a un manque de formation et d'instruction chez les Cris. Comme ils n'ont pas beaucoup de notions administratives, un répondant jamésien avoue être réticent à donner un poste de gestion à son partenaire cri. Ils ont un entrepreneurship encore naissant, ils n'ont donc pas la même facilité en affaires que les Jamésiens, autant selon les Jamésiens que selon les Cris. Cet entrepreneurship encore naissant peut être dû au niveau de scolarité puisqu'ils ne vont pas chercher, par les études, d'aptitudes et de connaissances requises pour se partir en affaire. Mais évidemment, ce dernier point peut aussi être dû au fait qu'ils n'ont pas la même expérience que les Jamésiens dans le domaine. Les Cris abondent dans le même sens. Pour leur propre développement, la moitié des répondants cris nous ont souligné qu'il leur faut plus d'instruction, un meilleur système d'éducation et une fréquentation plus longue des jeunes à l'école. Les jeunes doivent aussi choisir des métiers et des professions pour assurer leur avenir et celui de la communauté. Un Cri a affirmé aussi que, parce qu'ils n'ont pas l'instruction nécessaire, ils ont besoin d'assistance lorsqu'ils

font affaire avec les Jamésiens, car ceux-ci peuvent tromper : ils ont l'avantage d'avoir une profession. Ce plus bas niveau d'instruction amène donc de la méfiance du côté des Cris envers les Jamésiens. Un répondant a aussi affirmé que le conseil de bande ne peut pas réellement les aider dans leur développement puisque certaines personnes en place n'ont pas terminé leur secondaire. La solution ici réside donc à très long terme.

Ces facteurs, soit le passé lourd, la différence de culture, la différence dans les intérêts et la différence dans le niveau d'instruction nous amènent à dire que les Cris et les Jamésiens n'ont pas les habiletés et les compétences requises pour fonctionner dans ce nouveau contexte institutionnel. Aucune solution ne semble être apportée pour passer ces barrières. Évidemment, les Cris veulent un plus haut niveau d'instruction pour leur communauté, mais ceci ne se fera pas du jour au lendemain. Les répondants parlent aussi de mieux connaître les résidents de l'autre communauté, par contre, il ne semble pas y avoir beaucoup de ponts jetés d'une communauté à l'autre, à ce sujet.

5.3.2.2.3. Troisième capacité pour l'action : gestion du changement

Pour ce qui est de la troisième capacité, nos données suggèrent que les Jamésiens, tout comme les Cris, n'ont pas acquis les habiletés suffisantes pour gérer le changement vers le nouveau contexte institutionnel. En plus des entraves liées aux différences de culture, de langue et de scolarité, (1) les résidents des deux communautés n'ont pas nécessairement les ressources et les outils pour gérer ce changement et (2) les deux communautés et les individus de ces communautés ne se connaissent pas assez entre eux. Nous avons identifié ces facteurs comme des habiletés pour gérer le changement vers un nouveau contexte puisque le contraire aiderait à la gestion de ce changement.

Premièrement, pour ce qui est des ressources, il n'y a aucun organisme mis sur pied pour établir des ponts entre les Cris et les Jamésiens, ce qui serait utile selon les Jamésiens dans la recherche de partenaires. Un Cri a mentionné que la Société de développement de la Baie-James pouvait les aider à les mettre en contact avec des résidents de Radisson, mais il est le seul à l'avoir mentionné. De son côté, l'entrepreneur jamésien ayant un partenaire cri a affirmé, de son côté, avoir dû faire toutes les recherches par lui-

même. Aucun organisme à Radisson ne semblait pouvoir l'aider à rencontrer un partenaire à Chisasibi. Il y a donc un risque de tomber sur un mauvais partenaire, comme cela lui est déjà arrivé. Du côté des ressources, aussi, on affirme qu'il n'y a pas beaucoup d'outils offerts de la part du gouvernement du Québec. Un dernier obstacle ici a été mentionné par trois répondants cris et trois répondants jamésiens : le conseil de bande n'est pas en mesure d'aider, ou n'aide tout simplement pas, au développement socio-économique de Chisasibi et au développement des relations avec Radisson, au niveau individuel ou intercommunautaire. Un répondant jamésien a affirmé qu'à moins d'avoir un changement radical dans l'attitude des élus au conseil de bande, il n'y aurait plus de développement possible au niveau intermunicipal.

Deuxièmement, d'un point de vue plus intercommunautaire, autant les Cris que les Jamésiens affirment, comme il a déjà été mentionné, qu'ils ne se connaissent pas beaucoup. Certains Cris et Jamésiens ont affirmé qu'avec plus de dialogue, ils pourraient apprendre à se connaître plus et commencer la collaboration sur de bonnes bases. Un Cri, en particulier, affirme qu'il faudrait que les Jamésiens et les Cris s'assoient plus souvent ensemble afin de voir les intérêts de chacun. Par contre, la collaboration doit rester un choix individuel. Aucune pression n'est exercée de la part de la localité de Radisson, du conseil de bande de Chisasibi, du gouvernement provincial ou du Grand Conseil des Cris. Plusieurs répondants ajoutent aussi que les connaissances personnelles peuvent aider. C'est lorsque les individus se connaissent qu'il y a de meilleure chance d'avoir une bonne collaboration. Il faut bien connaître le partenaire et ses intérêts, être capable de se parler et de se comprendre. D'ailleurs, un répondant de Radisson a souligné que lorsqu'un Cri connaît un Jamésien personnellement et que ce dernier montre de bonnes intentions, le Jamésien n'est plus un simple « blanc », il devient quelqu'un et le Cri peut lui donner sa confiance. Dans le même sens, un répondant de Chisasibi affirme que de connaître personnellement des Jamésiens permet d'enlever les stéréotypes. Par contre, il semble y avoir très peu de gens qui se connaissent, comme l'affirme ici un répondant cri : *« I'm sure their are people there that are still there for twenty years and they don't even know anybody here. »* (RC6).

5.3.2.2.3. Réponse à la question : de nombreuses barrières

Les résidents de Chisasibi et de Radisson n'ont donc pas les trois capacités pour l'action. Les Cris autant que les Jamésiens semblent comprendre le nouveau contexte institutionnel, par contre, ils n'ont pas les habiletés et les compétences requises pour fonctionner dans ce nouveau contexte institutionnel ni les habiletés pour gérer le changement vers le nouveau contexte institutionnel. Les raisons principales ressortant sont un lourd passé créant de la méfiance chez les Cris, une grande différence au niveau de la culture, une instruction plus restreinte chez les Cris, l'aide pratiquement absente de la part du gouvernement et d'organisme et, surtout, que les Cris et les Jamésiens de Chisasibi et de Radisson ne se connaissent pratiquement pas. Il y a donc beaucoup de barrières, ce pourquoi les acteurs locaux ne s'approprient pas de capacités pour l'action. Nous pouvons donc affirmer que le contexte institutionnel va venir donner des capacités pour l'action dans la mesure où les barrières ne seront pas trop nombreuses et trop imposantes.

5.3.2.3. Dans quelle mesure un changement institutionnel vient changer la dynamique entre les acteurs du développement local ?

Dans cette partie, nous ferons une synthèse des deux sous-questions de recherche afin de répondre à celle-ci, notre principale. Selon notre étude, au niveau provincial, afin qu'un changement institutionnel puisse avoir un impact au niveau local, les acteurs locaux doivent s'engager dans les valeurs de collaboration suggérées par le niveau provincial et doivent aussi avoir les capacités pour l'action.

5.3.2.3.1. Niveau provincial : changement radical vers la collaboration

La signature de la Paix des Braves de 2002 et la Politique de développement du Nord-du-Québec (2001), avec leurs valeurs de collaboration, marquent un changement radical dans l'histoire des relations entre le gouvernement du Québec et les Cris du Québec au niveau provincial. Ils adoptent une nouvelle approche et repartent sur de nouvelles bases solides en mettant fin à leurs différends.

5.3.2.3.2. Niveau local : aucun changement

Aucun changement ne semble observable du côté local. Comme nous l'avons défini à l'aide de la revue de littérature, un changement de dynamique au niveau local se fera sentir par l'apparition de réseaux, de partenariats, d'associations et d'alliances, bref, plus de collaboration aux niveaux des acteurs locaux. Par contre, ces types de collaborations sont très peu nombreux, pour ne pas dire quasi-inexistants, entre les acteurs de Chisasibi et de Radisson. Encore une fois, au niveau local, les Cris comme les Jamésiens affirment qu'il est nécessaire de se connaître plus. C'est sur cette base que le développement et la collaboration auront de l'avenir. Pour l'instant, peu nombreux sont les répondants qui affirment constater un changement. Un répondant de Chisasibi affirme que ce changement se fera plus tard. Ce sera la prochaine génération qui changera les choses, le répondant soulignant que sa génération ne veut pas le faire. À Radisson, on affirme que c'est souvent le discours du Grand chef au Grand Conseil des Cris qui vient colorer le discours au niveau local. Avec l'élection du nouveau Grand chef, un autre répondant affirme que l'avenir est incertain en ce sens puisque le nouveau Grand chef ne semblait pas, à première vue, en faveur de la Paix des Braves⁵⁴.

5.3.2.3.3. Réponse à la question : engagement aux valeurs et capacités pour l'action peu convaincants

Nous ne pouvons pas affirmer qu'il y ait un changement au niveau de la dynamique entre les acteurs du développement local. Selon Greenwood et Hinings (1996) et selon les données, le changement institutionnel viendra changer la dynamique de développement local dans la mesure où les acteurs de la région s'approprient les nouvelles valeurs de collaboration et ont des capacités pour l'action. Nous avons vu dans les réponses précédentes que l'engagement aux nouvelles valeurs est compétitif. Ce type d'engagement offre un potentiel au changement. Par contre, bien que les acteurs locaux comprennent le nouveau contexte institutionnel, ils ne l'acceptent pas tous pour autant et ils n'ont pas les deux autres capacités pour l'action, soit les habiletés et les compétences pour vivre dans ce nouveau contexte institutionnel et les habiletés pour gérer le changement vers le nouveau contexte institutionnel. Un changement dans la dynamique locale se présente donc assez difficilement pour l'instant.

⁵⁴ Voir chapitre 3.

6. CONCLUSION

Dans ce mémoire, il a été possible de comprendre dans quelle mesure un changement institutionnel vient changer la dynamique entre les acteurs du développement local. Par le fait même, il nous a été possible de faire la lumière sur la situation entre les communautés de Chisasibi et de Radisson sur le territoire de la Baie-James et de comprendre pourquoi nous retrouvons un décalage entre le discours de collaboration au niveau provincial et la dynamique au niveau local.

Par contre, le mémoire a certaines limites. Premièrement, les résultats présentés dans ce mémoire ne peuvent pas se généraliser à toutes les communautés du territoire de la Baie-James. Les communautés de Chisasibi et de Radisson sont dans une situation qui leur est particulière. Comme il a été mentionné dans ce mémoire, Chisasibi est la communauté ayant été la plus touchée par le développement du complexe La Grande. Le développement du complexe hydroélectrique a été jusqu'à nécessiter le déménagement de la population de Fort George vers Chisasibi en 1980. Radisson, pour sa part, était à l'origine un village temporaire devant fermer à la fin des travaux mais qui, finalement, est toujours resté. La situation n'est sûrement pas la même dans les relations entre Chibougamau et Oujé-Bougoumou ou Mistissini par exemple, plus au sud du territoire. Nous ne prétendons pas généraliser. Deuxièmement, le mémoire a traité d'un sujet sensible pour les répondants. Il nous est donc possible de croire que nous n'avons sans doute pas pu retirer toute l'information possible des entretiens. Troisièmement, il comprenait des répondants de deux cultures différentes, dont une de ces cultures était différente de celle de l'auteur. Une étude plus approfondie sur les différences culturelles ou sur la façon de voir le développement économique chez les Cris, entre autres, aurait sûrement pu aider à en comprendre mieux la problématique. Finalement, une autre limite à ce mémoire est le fait que nous soyons allés cartographier seulement la perception des acteurs locaux au sujet des valeurs, de leurs capacités pour l'action et du changement dans son ensemble. Nous ne sommes pas allée rencontrer des acteurs au niveau provincial, là où les valeurs de collaboration sont prônées.

L'avenir de la collaboration entre Chisasibi et Radisson est incertain. Une plus grande appropriation des valeurs serait intéressante afin que les acteurs locaux se donnent les

outils nécessaires pour fonctionner dans ce nouveau contexte institutionnel de collaboration. Encore faut-il qu'ils croient en ces valeurs. Comme l'engagement aux valeurs est compétitif pour l'instant, nous voyons un danger d'essoufflement de la part des acteurs locaux qui sont pour la collaboration, ce qui serait un pas vers l'arrière dans la quête d'un développement en partenariat avec l'autre communauté, si nous croyons au fait que la collaboration aiderait au développement des deux communautés. Un essoufflement de leur part pourrait mener à un engagement indifférent ayant moins le potentiel d'apporter un changement dans la dynamique de développement local. Peut-être que le gouvernement provincial ne soutient pas assez son discours en ne donnant pas plus d'outils et d'aide au niveau local. Par contre, les acteurs locaux veulent se sentir libre dans leurs choix de collaborer ou non.

Quelques fenêtres d'opportunités pourraient être exploitées au niveau de la collaboration, où même les acteurs étant contre la collaboration n'y verraient pas nécessairement un désavantage. C'est le cas du tourisme. Un sujet revenant souvent dans les entretiens avec les répondants. Radisson accueille des milliers de visiteurs à chaque année dans le cadre du programme des visites des centrales d'Hydro-Québec. Chisasibi pourrait retirer beaucoup de ce potentiel de visiteurs dans la région. Une collaboration entre les bureaux touristiques des deux communautés peut se remarquer, par contre, elle reste très timide en n'étant que des demandes de réservations pour certaines visites, par exemple.

À la lumière des résultats de ce mémoire, il est difficile d'avoir un regard optimiste sur la situation des communautés de Radisson et de Chisasibi au niveau de la collaboration dans le but de développer économiquement. Par contre, ce ne sont pas tous les acteurs qui sont convaincus que la collaboration est une bonne chose pour eux et leur communauté respective. Les raisons de cette absence de collaboration vont au-delà de la différence de culture et de la différence de langage. Trop de barrières sont dressées pour permettre d'être optimiste, du moins à court terme, envers un développement par la collaboration.

BIBLIOGRAPHIE

BARLEY, Stephen R. et TOLBERT, Pamela S. (1997). « Institutionalization and structuration : studying the links between action and institution », *Organizational Studies*, Vol. 18, no 1, p. 93-117.

BEAUCHEMIN, Georges (1992). "L'univers méconnu de la Convention de la Baie James et du Nord québécois", *Forces*, No. 97, Printemps, p. 14-28.

BÉLANGER, Yves et COMEAU, Robert (1995). *Hydro-Québec : Autres temps, autres défis*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 352 p.

BERKES, Fikret (1998). "Indigenous knowledge and resource management systems in the Canadian subartic", dans BERKES, Fikret et FOLKE, *Linking social and ecological systems: Management practices and social mechanisms for building resilience*, Cambridge, Cambridge University Press, p. 98 à 128.

BERKES, Fikret et FOLKE, Carl (1998). *Linking social and ecological systems: Management practices and social mechanisms for building resilience*, Cambridge, Cambridge University Press, 459 p.

BERNIER, Yvon (2004). « Recherches de Josée Gauthier sur les communautés autochtones. Partenariats économiques : une avenue prometteuse », *Le Quotidien*, jeudi 9 septembre, p. 11.

BORDELEAU, Yvan (1982). *Comprendre l'organisation, approches de recherche*, Montréal, Les Éditions Agence d'Arc inc., 198 p.

BOUTIN, Gérald (1997). *L'entretien de recherche qualitatif*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 169 p.

CONKLIN FREDERKING, Lauretta (2004). "A cross-cultural study of culture, organization and entrepreneurship in three neighbourhoods", *Entrepreneurship and regional development*, Vol. 16, Mai, p. 197-215.

COUTURE, Armand (2002). « Les programmes de développement économique et social des chapitres 28, 29 et 30 de la Convention », dans GAGNON, Alain-G. et ROCHER, Guy, *Regard sur la Convention de la Baie-James et du Nord québécois*, Montréal, Éditions Québec Amérique inc., p. 67 à 72.

CRESWELL, John W. (2003). *Research Design, Qualitative, quantitative, and mixed methods approach*, 2^e édition, Thousand Oakes, Sage Publications, 245 p.

CZARNIAWSKA, Barbara (1999). *Writing management*, Oxford, Oxford University Press, 133 p.

DACIN, Tina, GOODSTEIN, Jerry et SCOTT, W. Richard (2002). "Institutional theory and institutional change : introduction to the special research forum", *Academy of Management Journal*, Vol. 45, no 1, Février, p.45-57.

DENZIN, Norman K. et LINCOLN, Yvonna S. (2000). *Handbook of Qualitative Research*, 2^e édition, Thousand Oaks, Sage Publications, 1065 p.

DEQUECH, David (2003). "Cognitive and cultural embeddedness : combining institutional economics and economic sociology", *Journal of Economic Issues*, Vol. 37, no 2, Juin, p.461-470.

DESBIENS, Caroline (2004). "Nation to nation : Defining new structures of development in Northern Quebec", *Economic Geography*, Vol. 80, no 4, p. 351-367.

DEVEREUX, George (1980). *De l'angoisse à la méthode dans les sciences du comportement*, Paris, Flammarion, collection Nouvelle Bibliothèque Scientifique, 474 p.

DI MAGGIO, Paul J. et POWELL, Walter W. (1983). "The iron cage revisited : institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields", *American Sociological Review*, Vol. 48, Avril, p. 147-160.

DIONNE, Hugues (1992). "De la région ressources à la région-milieu de vie : à la recherche de nouveaux partenaires", dans GAGNON Christiane et KLEIN Juan-Luis, *Les partenaires du développement face au défi du local*, Chicoutimi, GRIR, Collection développement régional, p. 371-401.

FILIPPI, Maryline et TORRE, André (2003). « Local organizations and institutions. How can geographical proximity be actived by collective projects ? », *International Journal of Technology Management*, Vol. 26, nos 2-3-4, p. 386-400.

FORTIN, Andrée (2002). "Territoires de l'identité, territoires de la culture", *Organisations et territoires*, Hiver, p. 39 à 42.

GAGNON, Alain-G. et ROCHER, Guy (2002). *Regard sur la Convention de la Baie-James et du Nord québécois*, Montréal, Éditions Québec Amérique inc., 302 p.

GERTLER, Meric S. (2001). "Best practice? Geography, learning and the institutional limits to strong convergence", *Journal of Economic Geography*, Vol. 1, no1, Janvier, p. 5-26.

GIGUÈRE, Monique (2002a). « La Paix des Braves : Maîtres chez-eux », *La Presse*, Samedi 23 mars, p. B6.

GIGUÈRE, Monique (2002b). « La main tendue des Blancs de Radisson », *Le Soleil*, lundi 25 mars, p. A1.

GIGUÈRE, Monique (2002c). « Un village qui dérange : Ni Hydroville ni Hydrocité, Radisson est là pour rester », *Le Soleil*, lundi 25 mars, p. A6.

GIRARD, Camil et GAGNON, Laval (2004). « Regard sur le développement régional : Quel passé... quel avenir pour les régions nordiques du Québec », *Organisations et territoires*, Printemps-été, p. 31-37.

GOLDEN-BIDDLE, Karen et LOCKE, Karen D. (1997). *Composing qualitative research*, Thousand Oaks, Sage Publications, 145 p.

GOURDEAU, Éric (2002a). « Genèse de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois », dans GAGNON, Alain-G. et ROCHER, Guy, *Regard sur la Convention de la Baie-James et du Nord québécois*, Montréal, Éditions Québec Amérique inc., p. 17 à 24.

GOURDEAU, Éric (2002b). « Synthèse de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois », dans GAGNON, Alain-G. et ROCHER, Guy, *Regard sur la Convention de la Baie-James et du Nord québécois*, Montréal, Éditions Québec Amérique inc., p. 25 à 38.

GOURDEAU, Éric (2002c). « L'État québécois et la mise en œuvre de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois », dans GAGNON, Alain-G. et ROCHER, Guy, *Regard sur la Convention de la Baie-James et du Nord québécois*, Montréal, Éditions Québec Amérique inc., p. 215 à 217.

GOVERNEMENT DU QUÉBEC (2002). *Entente Québec-Cris : La paix des braves* [Dépliant], s.d., s.l.

GOVERNEMENT DU QUÉBEC et GRAND CONSEIL DES CRIS (2002). Entente concernant une nouvelle relation entre le Gouvernement du Québec et les Cris du Québec, 111 p.

GOVERNEMENT DU QUÉBEC (2001). Politique de développement du Nord-du-Québec, Ministère des régions, 33 p.

GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1991). *La Convention de la Baie James et du Nord québécois et conventions complémentaires*, Secrétariat aux affaires autochtones, Québec, Publications du Québec, 707 p.

GRANOVETTER, Mark (1985). "Economic action and social structure : the problem of embeddedness", *American Journal of Sociology*, Vol. 91, no 3, Novembre, p. 481-510.

GREENWOOD, Royston et HININGS, C.R. (1996). "Understanding radical organizational change : bringing together the old and the new institutionalism", *Academy of Management Review*, Vol. 21, no 4, p. 1022-1054.

HAMELIN, Louis-Edmond (2002). « La Convention et le Québec : entièresité, politie et comportement », dans GAGNON, Alain-G. et ROCHER, Guy, *Regard sur la Convention de la Baie-James et du Nord québécois*, Montréal, Éditions Québec Amérique inc., p. 215 à 218.

HANNAN Michael, T. et FREEMAN, John (1984). "Structural inertia and organizational change", *American Sociological Review*, Vol. 49, Avril, p. 149-164.

HATCH, Mary Jo (1996). "Analysing narration", *Journal of Management Inquiry*, Vol. 5, no 4, Décembre, p. 363 à 374.

HAYEUR, Gaëtan (2001). Synthèse des connaissances environnementales acquises en milieu nordique de 1970 à 2000, Montréal, Hydro-Québec, 110 p.

HOLLINGSWORTH J. Rogers (2000). "Doing institutional analysis : implications for the study of innovations", *Review of international political economy*, Vol. 7, no 4, Hiver, p. 595-644.

HYDRO-QUÉBEC (2004). *Des artisans aux héritiers* [DVD], Vidéo réalisée dans le cadre du 25^e anniversaire de la centrale Robert-Bourassa.

HYDRO-QUÉBEC (1996a). Fiche de renseignements : les Cris de la Baie-James, 7^e édition, 22 novembre, 8 p.

HYDRO-QUÉBEC (1996b). Fiche de renseignements : les Cris de Chisasibi, 2^e édition, 22 novembre, 4 p.

JEPPERSON, Ronald L (1991). "Institutions, institutional effects, and institutionalism", dans POWELL Walter W. et DI MAGGIO Paul, *The new institutionalism in organizational analysis*, Chicago, University of Chicago Press, p. 143-163.

JOLICOEUR, Martin (2004). « Les liens se tissent lentement entre Cris et Jamésiens », *Les Affaires*, 21 février p. 59

JULIEN, Pierre-André (2000). "Les conditions d'un entrepreneuriat dynamique en région", *Organisation et territoires*, Été, p. 5 à 18.

LANGLEY, Ann (1999). « Strategies for theorizing from process data », *Academy of Management Review*, Vol. 24, no 4, Octobre, p. 691-710.

LATHOUD, Françoise (2005). "Paradigmes socio-culturels associés au territoire forestier de la Baie James", *Vertigo*, Vol. 6, no 1, Juin, p. 1-10. Revue en ligne <http://www.vertigo.uqam.ca/vol6no1/framerevue.html>

LAWRENCE, Thomas B., HARDY, Cynthia et PHILLIPS Nelson (2002). "Institutional effects of interorganizational collaboration : the emergence of proto-institutions", *Academy of Management Journal*, Vol. 45, no 1, Février, p. 281-290.

LOCALITÉ DE RADISSON (2002). *Radisson : Milieu de vie nordique*, 41 p.

LOCALITÉ DE RADISSON (1995). *Plan stratégique de développement de la localité de Radisson 1995-2000*, Juin, 44 p.

MANZAGOL, Claude et SÉNÉCAL, Gilles (1996). « La région géographique », dans PROULX Marc-Urbain, *Le phénomène régional au Québec*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 93 à 112.

MATHIEU, Jocelyne (1996). « Le phénomène régional au Québec – Contribution ethnologique », dans PROULX Marc-Urbain, *Le phénomène régional au Québec*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 157 à 170.

MC KENZIE, Guy (2002). « Mise en œuvre et chronologie d'événements importants », dans GAGNON, Alain-G. et ROCHER, Guy, *Regard sur la Convention de la Baie-James et du Nord québécois*, Montréal, Éditions Québec Amérique inc., p. 219 à 226.

MERCIER, Guy et RITCHOT, Gilles (1997). « La Baie James : Les dessous d'une rencontre que la bureaucratie n'avait pas prévue », *Les Cahiers de Géographie du Québec*, Vol. 41, no 113, Septembre, p. 137-169.

MILES, Matthew B. et HUBERMAN, A. Michael (2003). *Analyse de données qualitatives*, 2e édition, Bruxelles, De Boeck Université, 626 p.

MORIN, René (2002). « La Convention de la Baie-James et du Nord québécois et le développement du droit autochtone », dans GAGNON, Alain-G. et ROCHER, Guy, *Regard sur la Convention de la Baie-James et du Nord québécois*, Montréal, Éditions Québec Amérique inc., p. 39 à 48.

MOSES, Ted (2002). « Notes pour une allocution », dans GAGNON, Alain-G. et ROCHER, Guy, *Regard sur la Convention de la Baie-James et du Nord québécois*, Montréal, Éditions Québec Amérique inc., p. 245 à 250.

PATTON, Michael Quinn (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods*, 3^e édition, Thousand Oaks, Sage Publications, 127 p.

PROULX, Marc-Urbain (2002a). *L'économie des territoires au Québec : Aménagement, gestion, développement*, Québec, Éd. Presses de l'Université du Québec, 363 pages.

PROULX, Marc-Urbain (2002b). « La politique territoriale », *Revue organisations et territoires*, Hiver, p. 101 à 107.

PROULX, Marc-Urbain (1995). *Réseaux d'information et dynamique locale*, Chicoutimi, GRIR, Collection développement régional, 334 p.

QUIVY, Raymond et VAN CAMPENHOUDT, Luc (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales*, 2^e édition, Paris, Dunod, 288 p.

SAGANASH, Roméo (1995). « L'occupation conjointe d'un pays revisité », dans BÉLANGER, Yves et COMEAU, Robert, *Hydro-Québec : Autres temps, autres défis*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, p. 23 à 31.

SCOTT, W. Richard (2001). *Institutions and organizations*, Thousand Oaks, Sage Publications (2e édition), 255 pages.

SELZNICK, Philip (1957). *Leadership in administration*, University of California Press, 162 p.

SOCIÉTÉ D'ÉNERGIE DE LA BAIE JAMES (1996). *Le complexe hydroélectrique de la Grande Rivière : Réalisation de la deuxième phase*, Montréal, 427 p.

SOCIÉTÉ D'ÉNERGIE DE LA BAIE JAMES (1987). *Le complexe hydroélectrique de la Grande Rivière : Réalisation de la première phase*, Montréal, en collaboration avec Les Éditions de la Chenelière inc., 427 p.

ST-PIERRE, Dominic (2001). *Portrait de Radisson : Sondage/Recensement*, 85 p.

TOWNLEY, Barbara (2002). "The role of competing rationalities in institutional change", *Academy of Management Journal*, Vol. 45, no 1, Février, p. 163-179.

TURGEON, Pierre (1992). *La Radissonie: le pays de la baie James*, Montréal, Libre Expression, 191 p.

WHITEMAN, Gail (2004). "The impact of economic development in James bay, Canada", *Organization and environment*, Vol. 17, no 4, p. 425-448.

WHITEMAN, Gail et COOPER, William H. (2000). "Ecological embeddedness", *Academy of Management Journal*, Vol. 43, no 6, Décembre, p. 1265-1283.

SITES INTERNET

La Banque Mondiale : www.banquemondiale.org

Les Cahiers de Géographie du Québec : www.cgq.ulaval.ca

Le Grand Conseil des Cris : www.gcc.ca

Le Grand dictionnaire terminologique de l'Office québécois de la langue française : www.granddictionnaire.com

Hydro-Québec : www.hydroquebec.com

La Municipalité de la Baie-James (MBJ) : www.municipalite.baie-james.qc.ca

La Région du Nord-du-Québec : www.nordduquebec.gouv.qc.ca

Le Secrétariat aux affaires autochtones : www.autochtones.gouv.qc.ca

La Société de développement de la Baie-James (SDBJ) : www.sdbj.gouv.qc.ca

La Société d'Énergie de la Baie-James (SEBJ) : www.hydroquebec.com/sebj

La Société Radio-Canada : www.radio-canada.ca

Dimanche magazine : www.radio-canada.ca/actualite/v2/dimanchemag

Indicatif Présent : www.radio-canada.ca/radio/indicatifpresent

Maisonneuve en direct : www.radio-canada.ca/radio/maisonneuve

Nouvelles : www.radio-canada.ca/nouvelles

Soleica : www.soleica.ca

Statistiques Canada : www.statcan.ca

ANNEXE 1**Guide d'entrevue**

1. Depuis quand êtes-vous dans la région ?
2. Qu'est-ce qui motive votre choix de demeurer ici ?
3. Pour quelle entreprise travaillez-vous ?
4. Comment aide-t-elle au développement économique de votre communauté ?
5. Comment voyez-vous votre communauté dans le futur ?
6. Qu'est-ce qui pourrait améliorer le développement de votre communauté ?
7. Collaborez-vous avec des entreprises de l'autre communauté (Chisasibi ou Radisson) ? Si oui, pourquoi ?
8. Quelles sont-les différences à travailler avec elles plutôt qu'avec des entreprises de votre communauté ?
9. Quels sont les avantages et les désavantages de travailler avec elles ?
10. Que pensez-vous de la Convention de la Baie-James et de la Paix des Braves ?
11. Pensez-vous qu'une collaboration avec les Cris pourrait vous amener à avoir un meilleur management écologique ? (Faire plus attention à l'environnement dans les activités de votre entreprise)

ANNEXE 2

Formulaire de consentement

Ayant été approché(e) pour participer au projet de recherche décrit dans ce formulaire de consentement, veuillez lire attentivement le texte qui suit. N'hésitez pas à poser toutes les questions qui vous viennent à l'esprit au chercheur qui vous a remis le présent formulaire, avant de prendre votre décision finale. Si vous acceptez de participer au projet de recherche, ce chercheur conservera le formulaire que vous aurez signé et vous en remettra une copie.

Titre de la recherche : Les impacts d'un changement institutionnel sur la dynamique locale : Le cas de Radisson et de Chisasibi.

Identification du chercheur :Chercheur principal :

Marie-France McSween
(450) 377-8597
marie-france.mcsween@hec.ca

Directeur du mémoire :

Emmanuel Raufflet
(514) 340-6196
emmanuel.raufflet@hec.ca

Responsable de la transcription des entrevues :

Marie-France McSween
(450) 377-8597
marie-france.mcsween@hec.ca

Brève description du projet de recherche :

La présente recherche porte sur les thèmes des institutions et du développement local. Plus précisément, cette recherche explore les variables qui influencent la collaboration dans un objectif de développement local dans la région de Chisasibi et de Radisson sur le territoire de la Baie-James. Les résultats de cette étude peuvent s'avérer importants à plusieurs égards. D'abord, ils permettront d'améliorer les connaissances sur le sujet. Ensuite, les résultats permettront aux dirigeants de savoir comment développer et/ou utiliser des outils aidant à la collaboration entre entreprises ou encore de résoudre plus efficacement le problème de la collaboration. Finalement, les résultats permettront la

rédaction d'un mémoire de M.Sc. et la publication éventuelle d'un ou plusieurs articles de recherche. Dans le cadre de la présente étude, vous êtes invité(e) à m'accorder une entrevue d'une durée d'environ soixante minutes qui sera enregistrée. L'entrevue portera principalement sur les thèmes suivants : le développement local, les institutions du territoire et la collaboration entre organisations et/ou entreprises.

Respect des principes éthiques :

Soyez assuré(e) que toutes les informations recueillies seront traitées de façon confidentielle. Ainsi, j'ai signé un engagement de confidentialité. La cassette contenant l'enregistrement et sa transcription seront conservées dans un lieu sécuritaire.

Pour l'ensemble des documents ou articles de recherche produits à la suite de cette étude, je pourrais reprendre certains de vos propos sans toutefois citer votre nom. Par contre, le nom de votre organisation pourra être cité. Il est donc possible qu'un intervenant externe à l'étude puisse effectuer des recoupements et ainsi obtenir votre nom. Nous estimons cependant que, compte tenu de la nature des informations demandées, cette possibilité d'identification ultérieure ne devrait pas vous causer préjudice. Cela ne devrait pas nous plus vous profiter directement.

Enfin, bien que la direction de votre organisation ait donné son accord à la tenue de cette recherche et nous ait fourni votre nom, vous ne devez, en aucun cas, vous sentir obligé d'y participer et nous vous assurons que votre décision ne sera pas communiquée à votre employeur. Votre participation doit être totalement volontaire.

Signature du participant :

Ayant lu et compris le texte ci-dessus et ayant eu l'opportunité de recevoir les détails complémentaires sur l'étude, je consens à participer à une entrevue dirigée par Marie-France McSween.

Je sais que je peux refuser de répondre à l'une ou l'autre des questions si j'en décide ainsi. Il est aussi entendu que je peux demander de mettre un terme à la rencontre, ce qui annulera mon consentement et interdira au chercheur d'utiliser l'information recueillie jusque là.

Prénom et nom du participant à l'entrevue : _____

Signature du participant : _____ Date (jj/mm/aaaa) : _____

ANNEXE 3

Date :

Qui :

Entreprise :

Thèmes clés :

1) Les idées principales qui ressortent de cet entretien :

2) Sommaire des informations reçues sur chacune des questions :

Sujets	Informations
Futur de Chisasibi/Radisson :	
Développement :	
Outils au développement :	
Ententes :	
Collaboration (valeurs) :	
Pressions :	
Avantages :	
Désavantages :	
Améliorations :	

3) Ce qui m'a surprise, frappée, intéressée :

ANNEXE 4

Articles de journaux :

BERNIER, Yvon (2004). « Recherches de Josée Gauthier sur les communautés autochtones. Partenariats économiques : une avenue prometteuse », *Le Quotidien*, jeudi 9 septembre, p. 11.

GIGUÈRE, Monique (2002a), « La Paix des Braves : Maîtres chez-eux », *La Presse*, Samedi 23 mars, p. B6.

GIGUÈRE, Monique (2002b), « La main tendue des Blancs de Radisson », *Le Soleil*, lundi 25 mars, p. A1.

GIGUÈRE, Monique (2002c), « Un village qui dérange : Ni Hydroville ni Hydrocité, Radisson est là pour rester », *Le Soleil*, lundi 25 mars, p. A6.

Articles de revues :

BEAUCHEMIN, Georges (1992). "L'univers méconnu de la Convention de la Baie James et du Nord québécois", *Forces*, No. 97, Printemps, p. 14-28.

MERCIER, Guy et RITCHOT, Gilles (1997). « La Baie James : Les dessous d'une rencontre que la bureaucratie n'avait pas prévue », *Les Cahiers de Géographie du Québec*, Vol. 41, no 113, Septembre, p. 137-169.

Documentation corporative :

HAYEUR, Gaëtan (2001), Synthèse des connaissances environnementales acquises en milieu nordique de 1970 à 2000, Montréal, Hydro-Québec, 110 p.

HYDRO-QUÉBEC (1996a), Fiche de renseignements : les Cris de la Baie-James, 7e édition, 22 novembre, 8 p.

HYDRO-QUÉBEC (1996b), Fiche de renseignements : les Cris de Chisasibi, 2^e édition, 22 novembre, 4 p.

SOCIÉTÉ D'ÉNERGIE DE LA BAIE JAMES (1996), *Le complexe hydroélectrique de la Grande Rivière : Réalisation de la deuxième phase*, Montréal, 427 p.

SOCIÉTÉ D'ÉNERGIE DE LA BAIE JAMES (1987), *Le complexe hydroélectrique de la Grande Rivière : Réalisation de la première phase*, Montréal, en collaboration avec Les Éditions de la Chenelière inc., 427 p.

Vidéo corporative :

HYDRO-QUÉBEC (2004), Des artisans aux héritiers [DVD], Vidéo réalisée dans le cadre du 25^e anniversaire de la centrale Robert-Bourassa.

Livres :

BÉLANGER, Yves et COMEAU, Robert (1995). *Hydro-Québec : Autres temps, autres défis*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 352 p.

GAGNON, Alain-G. et ROCHER, Guy (2002). *Regard sur la Convention de la Baie-James et du Nord québécois*, Montréal, Éditions Québec Amérique inc., 302 p.

TURGEON, Pierre (1992). *La Radissonie: le pays de la baie James*, Montréal, Libre Expression, 191 p.

Documentation gouvernementale :

GOVERNEMENT DU QUÉBEC (2002). *Entente Québec-Cris : La paix des braves* [Dépliant], s.d., s.l.

GOVERNEMENT DU QUÉBEC et GRAND CONSEIL DES CRIS (2002). Entente concernant une nouvelle relation entre le Gouvernement du Québec et les Cris du Québec, 111 p.

GOVERNEMENT DU QUÉBEC (2001). Politique de développement du Nord-du-Québec, Ministère des régions, 33 p.

GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1991). *La Convention de la Baie James et du Nord québécois et conventions complémentaires*, Secrétariat aux affaires autochtones, Québec, Publications du Québec, 707 p.

Documentation municipale :

LOCALITÉ DE RADISSON (2002). *Radisson : Milieu de vie nordique*, 41 p.

LOCALITÉ DE RADISSON (1995). *Plan stratégique de développement de la localité de Radisson 1995-2000*, Juin, 44 p.

ST-PIERRE, Dominic (2001). *Portrait de Radisson : Sondage/Recensement*, 85 p.

Sites Internet :

La Banque Mondiale : www.banquemondiale.org

Les Cahiers de Géographie du Québec : www.cgq.ulaval.ca

Le Grand Conseil des Cris : www.gcc.ca

Le Grand dictionnaire terminologique de l'Office québécois de la langue française : www.granddictionnaire.com

Hydro-Québec : www.hydroquebec.com

La Municipalité de la Baie-James (MBJ) : www.municipalite.baie-james.qc.ca

La Région du Nord-du-Québec : www.nordduquebec.gouv.qc.ca

Le Secrétariat aux affaires autochtones : www.autochtones.gouv.qc.ca

La Société de développement de la Baie-James (SDBJ) : www.sdbj.gouv.qc.ca

La Société d'Énergie de la Baie-James (SEBJ) : www.hydroquebec.com/sebj

La Société Radio-Canada : www.radio-canada.ca

Dimanche magazine : www.radio-canada.ca/actualite/v2/dimanchemag

Indicatif Présent : www.radio-canada.ca/radio/indicatifpresent

Maison neuve en direct : www.radio-canada.ca/radio/maisonneuve

Nouvelles : www.radio-canada.ca/nouvelles

Soleica : www.soleica.ca

Statistiques Canada : www.statcan.ca

ANNEXE 5

Guide d'entrevueQuestions sur le développement local :

1. De quelle organisation êtes-vous et quel est votre rôle?
2. Depuis combien de temps êtes-vous à Radisson/Chisasibi? Depuis quand votre organisation ou entreprise existe ?
3. Qu'est-ce qui vous motive à vivre et/ou travailler ici? Qu'est-ce qui motive les gens à vivre et/ou travailler ici ?
4. Qu'est-ce qui fait de Radisson/Chisasibi une communauté unique ?
5. Quel avenir voyez-vous pour Radisson/Chisasibi ?
6. Quelle est la place de votre organisation dans le développement de Radisson/Chisasibi?
7. Comment votre organisation s'implique-t-elle dans le développement socio-économique ?
8. Pourquoi votre organisation s'implique-t-elle ?
9. Quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans l'atteinte des objectifs de développement de la région ?
10. Voyez-vous des progrès suite à la Paix des Braves ? Qu'est-ce que vous pensez de cette entente ?

Questions sur la collaboration :

11. Comment définiriez-vous votre adhérence aux valeurs de collaboration des grandes ententes (La Convention de la Baie-James et du Nord québécois et la Paix des Braves) du territoire et des discours au niveau provincial sur la collaboration ?
12. Quels sont les outils qui vous sont offerts pour faciliter la collaboration avec des entreprises/organisation de Radisson/Chisasibi ?
13. Quels autres outils seraient nécessaires ?

14. Selon vous, qu'est-ce qui facilite la collaboration avec les entreprises de l'autre communauté ?
15. Êtes-vous libre de choisir de collaborer ou non ? Sentez-vous de la pression pour collaborer ?
16. Avec quelles organisations collaborez-vous pour développer le territoire ?
17. Quels types de liens avez-vous avec ces organisations ?
18. De quelle façon collaborez-vous avec elles ?
19. Quels sont les avantages et les inconvénients à collaborer avec ces organisations ?
20. Quels sont vos points forts et vos points faibles dans cette collaboration ?
21. Qu'est-ce qui pourrait améliorer la collaboration ?