



**HEC MONTRÉAL**

**Le Nunavik d'aujourd'hui : coopération ou « entreprisation »?**

**par**

**Anne Gauthier**

**Sciences de la gestion**

**(Spécialisation Gestions en contexte d'innovations sociales)**

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

Octobre 2016  
© Anne Gauthier, 2016

## RENOUVELLEMENT DE L'APPROBATION ÉTHIQUE

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 aux exigences de notre politique en cette matière.

---

**Projet # :** 2016-1778 - FCNQ

**Titre du projet de recherche :** Le Nouveau-Québec inuit aujourd'hui: coopération et entreprisation

**Chercheur principal :**  
Anne Gauthier, étudiante M. Sc.  
HEC Montréal

**Directeur/codirecteurs :**  
Martine Vézina; Yves-Marie Abraham  
Professeurs - HEC Montréal

**Date d'approbation du projet :** 28 juillet 2015

**Date d'entrée en vigueur du certificat :** 09 octobre 2015

**Date d'échéance du certificat :** 01 octobre 2016

---



Maurice Lemelin  
Président du CER de HEC Montréal

## Résumé

C'est à la fin des années 1950 que le peuple inuit choisit l'organisation coopérative comme moyen de développement socio-économique. Étant un genre particulier d'entreprise à visée sociale et solidaire, l'organisation coopérative offre en principe aux communautés inuit un certain contrôle sur leur développement. Depuis, le débat concernant l'avenir du peuple inuit québécois et de sa culture tourne autour de deux visions types. L'une, plus ancienne, voit comme issue aux maux qui accaparent la région une occidentalisation de la société inuit, ce qui exigerait l'abandon de toutes formes de pratiques traditionnelles au profit de celles modernes. L'autre, plus récente et peut-être plus idéaliste, croit en la possibilité d'un développement distinct, garant de la survie de la culture, des valeurs et des traditions ancestrales inuit. Qu'en est-il aujourd'hui? Comment les choses se présentent-elles effectivement sur le terrain?

Ce projet de recherche se consacre à l'apport actuel du modèle coopératif dans le développement des communautés inuit. Plus précisément, il s'agira d'évaluer la place respective qu'occupent le modèle coopératif et l'entreprise privée standard dans la société inuit actuelle. Car bien que différente, la coopérative demeure une entreprise. Il y a donc lieu de se demander si le modèle coopératif constitue un frein à l'« entreprisisme du monde » inuit, notamment en favorisant la prise de contrôle de leur développement par les communautés, ou, au contraire, s'il agit comme un « cheval de Troie » en ouvrant la voie au déploiement de l'entreprise privée. La question de recherche est alors la suivante : le développement au Nunavik est-il façonné par la force de la coopérative ou de l'entreprise privée standard?

La méthodologie utilisée pour y répondre comprend deux volets. D'abord, une veille des publications récentes dévoilant la vision du développement des organismes régionaux du Nunavik et des coopérateurs inuit, complétée par des entrevues faites auprès de dirigeants de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec. Ensuite, le récit d'un séjour dans le Grand Nord québécois incluant des observations sur la vie dans le village de Kuujuaq, la capitale, et des entrevues faites avec des dirigeants de différents organismes œuvrant dans la région.

L'analyse des résultats suggère que le développement au Nunavik est aujourd'hui de plus en plus organisé par l'entreprise privée standard et ses produits. Néanmoins, une spécificité demeure qui le rend unique au territoire inuit. La thèse de ce mémoire propose l'« entreprisation autrement » du Nunavik.

**Mots clés :** Nunavik, communauté inuit, coopérative, coopération, entreprise, entreprisation, modernisation, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, mouvement coopératif du Nunavik.

## **Abstract**

At the end of the 1950s, the Inuits chose the path of cooperatives to achieve socio-economic development. Because cooperatives are a type of business that put forward social and solidarity objectives, they offer Inuit communities an opportunity to have some control over their development. Since then, debates on the future of the Inuits of Quebec and of their culture revolve around two visions. The tenants of the first position argue that the solution to the ills burdening the region is the westernization of the Inuit people. They feel that the abandonment of traditions to embrace modern practices would lead to the improvement of socio-economic conditions of the Inuit society. The opposing vision, more recent and idealistic, is that a different development is possible, a development securing the culture, values and ancient traditions of Inuits. Where are we at today? What can we observe in practice?

The goal of this research is to assess the current contribution of the cooperative model to the development of the Inuit communities. More precisely, the objective is to evaluate the respective roles of the cooperatives and of standard private enterprises in today's Inuit society. While distinct, a cooperative still remains an enterprise. It is therefore relevant to ask whether the cooperative model constitutes a brake to the "entreprisation" of the Inuit world, by facilitating the control of communities over their development, or rather a "Trojan horse", by increasing the position of the private business. This project aims at answering the following research question: is development in Nunavik shaped by the cooperative or by the standard private enterprise?

The methodology used has two aspects. First, recent publications related to the development of regional organisations in Nunavik were reviewed. This part of the methodology was completed with interviews done with leaders of the Fédération des coopératives du Nouveau-Québec. The second part of the methodology is comprised of a narrative account of a visit in the North of Québec that includes observations on life in the village of Kuujjuaq and interviews done with leaders of the different organisations involved in the region.

The analysis suggests that development in Nunavik is increasingly organised by the standard private enterprise and its products. Yet, the region's development model has particularities that make it unique. The thesis of this research is that Nunavik is experiencing an "alternative entreprisation".

**Keywords:** Nunavik, Inuit community, cooperative, cooperation, enterprise, entreprisation, modernisation, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, cooperative movement of Nunavik.

# Table des matières

<b>Résumé</b> .....	<b>iii</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>v</b>
<b>Table des matières</b> .....	<b>vii</b>
<b>Liste des figures et des tableaux</b> .....	<b>x</b>
<b>Liste des abréviations et du langage utilisé</b> .....	<b>xii</b>
<b>Remerciements</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>1</b>
<b>Chapitre 1 Réduction ou résistance culturelle?</b> .....	<b>6</b>
1.1    La réduction culturelle selon Jean-Jacques Simard .....	6
1.1.1    Historique du développement au Nunavik : la réduction culturelle .....	6
1.1.2    Historique du mouvement coopératif du Nunavik : contrer la réduction ....	9
1.1.3    L’avenir par le gouvernement autonome moderne .....	18
1.2    La résistance culturelle selon Thibault Martin .....	19
1.2.1    Historique du développement au Nunavik : la « glocalisation » .....	19
1.2.2    Historique du développement coopératif au Nunavik : agent de glocalisation .....	27
1.2.3    L’avenir par le gouvernement autonome hybride .....	32
1.3    Que se passe-t-il au Nunavik? .....	33
<b>Chapitre 2 Coopération ou « entreprisation »?</b> .....	<b>35</b>
2.1    Le phénomène coopératif selon Henri Desroche .....	35
2.1.1    Historique du mouvement coopératif international .....	35
2.1.2    Fondements de la coopération .....	38
2.1.3    Sociologie coopérative.....	39
2.2    L’« entreprisation du monde » selon Andreu Solé .....	42
2.2.1    Les mondes .....	42

2.2.2	Les mondes anciens et modernes.....	45
2.2.3	L'« Entreprise-monde ».....	47
2.2.4	L'entreprise.....	48
2.2.5	L'« entreprisation du monde ».....	50
2.3	Coopération ou « entreprisation »?.....	52
<b>Chapitre 3 Le développement du Nunavik vu par ses acteurs institutionnels .....</b>		<b>54</b>
3.1	Le développement du Nunavik vu par les organismes régionaux .....	55
3.1.1	Le développement constaté.....	55
3.1.2	Le développement espéré.....	60
3.2	Et les coopératives, alors ?.....	73
3.2.1.	Petite histoire de la FCNQ par ses fondateurs .....	73
3.2.2	Entrevues à la FCNQ : évolution et vision actuelle du développement ....	78
<b>Chapitre 4 Séjour à Kuujjuaq .....</b>		<b>90</b>
4.1	Le départ .....	90
4.2	Escale à Inukjuak .....	92
4.3	Kuujjuaq, la capitale .....	96
4.3.1	1 <sup>ère</sup> entrevue : le développement économique selon l'ARK .....	100
4.3.2	Première fin de semaine.....	105
4.3.3	Réceptionniste à l'hôtel de la Coopérative de Kuujjuaq.....	107
4.3.4	Début de la deuxième semaine .....	110
4.3.5	Le questionnaire d'entrevue.....	112
4.3.6	2 <sup>e</sup> entrevue : le vice-président de la Coopérative de Kuujjuaq .....	113
4.3.7	Altercation à l'aéroport.....	118
4.3.9	3 <sup>e</sup> entrevue : le directeur général d'un magasin coopératif local.....	122
4.3.10	4 <sup>e</sup> et 5 <sup>e</sup> entrevues : le tourisme et l'emploi selon l'ARK.....	126
4.3.11	6 <sup>e</sup> entrevue : l'environnement et les parcs selon l'ARK.....	132

4.3.12	7 <sup>e</sup> entrevue : la municipalité de Kuujjuaq .....	138
4.3.13	8 <sup>e</sup> entrevue : l'habitation sociale au Nunavik selon l'OHMK .....	142
4.4	Derniers jours et retour .....	148
<b>Chapitre 5 Et alors, coopération ou « entreprisation » au Nunavik? .....</b>		<b>151</b>
5.1.	Kuujjuaq : des airs d'« Entreprise-monde » .....	151
5.1.1	Une mode de vie de plus en plus défini par les marchandises et le travail salarie .....	153
5.1.2	Quelques chiffres sur l'emploi à Kuujjuaq et au Nunavik.....	157
5.2	Une élite inuit qui parie sur l'entreprise .....	163
5.2.1	Le développement vu par les organismes régionaux .....	163
5.2.2	Mais que font les coopératives?.....	166
5.3	Desroche : un modèle d'évolution de la coopération .....	170
5.3.1	L'évolution du mouvement coopératif inuit : un schéma classique .....	170
5.3.2	Causes de la stagnation du mouvement coopératif inuit.....	173
5.4	L'« entreprisation » autrement.....	176
5.5	Premiers bilans.....	180
5.5.1	Apports et discussion.....	180
5.5.2	Limites .....	182
5.5.3	Pistes de recherche.....	184
<b>Bibliographie .....</b>		<b>184</b>
<b>Annexe A : Tableau comparatif des visions types du développement au Nunavik... v</b>		
<b>Annexe B : Tableau comparatif des principes de la coopérative communautaire et de l'entreprise .....</b>		<b>vi</b>

## Liste des figures et des tableaux

### Liste des figures

Figure 4.1	Carte du Nunavik.....	92
Figure 4.2	Village d’Inukjuak 1.....	93
Figure 4.3	Village d’Inukjuak 2.....	93
Figure 4.4	Coopérative d’Inukjuak 1.....	94
Figure 4.5	Northern 1.....	94
Figure 4.6	Northern 2.....	94
Figure 4.7	Coopérative d’Inukjuak 2.....	94
Figure 4.8	Hôtel d’Inukjuak 1.....	95
Figure 4.9	Hôtel d’Inukjuak 2.....	95
Figure 4.10	Aéroport de Kuujjuaq 1.....	96
Figure 4.11	Aéroport de Kuujjuaq 2.....	96
Figure 4.12	Blocs Legos de l’ARK.....	98
Figure 4.13	Logement social de l’OMHK.....	98
Figure 4.14	Carte de Kuujjuaq.....	99
Figure 4.15	L’ARK.....	100
Figure 4.16	Hôtel coopératif de Kuujjuaq (derrière), ancien magasin coopératif de Kuujjuaq (centre) et ancien projet de caisses populaires (devant).....	105
Figure 4.17	Lichen, thé du labrador et petits fruits.....	106
Figure 4.18	Toundra.....	107
Figure 4.19	Réception de l’hôtel de la Coopérative de Kuujjuaq.....	108

Figure 4.20	Cuisine de l’hôtel de la Coopérative de Kuujjuaq.....	108
Figure 4.21	Chambre de l’hôtel de la Coopérative de Kuujjaq.....	108
Figure 4.22	Bœufs musqués.....	120
Figure 4.23	Pêche sur la rivière Koksoak, Kuujjuaq.....	121
Figure 4.24	Le Programme d’aide aux chasseurs et le congélateur municipal, Kuujjuaq.....	134
Figure 4.25	Forêt de conifères, Kuujjuaq.....	150

### **Liste des tableaux**

Tableau 5.1	Caractéristiques de la population active autochtone, Kujjuaq-Québec, 2006.....	158
Tableau 5.2	Évolution de l’emploi régulier à temps plein au Nuavik depuis 1993 et répartition selon le statut et le sexe.....	159
Tableau 5.3	Portrait de l’emploi à temps plein au Nunavik en 2011 selon le type d’établissement.....	161
Tableau 5.4	Répartition des emplois à temps plein selon les principales industries et selon le statut.....	162

## Liste des abréviations et du langage utilisé

### Abréviations et sigles

ARK : Administration régionale Kativik

CBJNQ : Convention de la Baie James et du Nord québécois (1975)

Coop : coopérative

CCQ : Conseil de la coopération du Québec

Entente Sanarrutik : Entente de partenariat sur le développement économique et communautaire au Nunavik (2002)

FCNQ : Fédération des coopératives du Nouveau-Québec

Makivik : Société Makivik

OMHK : Office municipal d'habitation Kativik

*Parnasimautik : Rapport de la consultation Parnasimautik*

D.N.A. : Department of Northern Affairs

N.Q.I.A : Northern Quebec Inuit Association

### Langage utilisé

Inuit : le mot « inuit » n'est pas accordé dans ce mémoire afin de respecter les règles de la langue inuktitut. On écrit un(e) Inuk et des Inuit. Le mot « inuit » est toujours invariable, sans « e » au féminin ni « s » au pluriel. (Qumaq, 2010: 9) Cependant, certains écrits respectent plutôt les règles de la langue française et accordent le mot « inuit ». L'accord varie donc selon les citations.

Qallunaats : Les Blancs. Lorsque les Inuit parlent des Qallunaats, ils parlent de nous.

Le Sud : Pour les Inuit, le Sud, c'est nous. Ils font référence au sud du 55<sup>e</sup> parallèle.

Nunavimmiut : Habitants du Nunavik

## Remerciements

Merci d'abord et avant tout à mon directeur de mémoire Yves-Marie Abraham. Il permet à ses étudiants d'être et de s'épanouir au sein d'un HEC qui les accueille étonnamment bien, mais qui peut parfois leur être hostile. Il rend possible ce qu'ils aiment faire le plus, c'est-à-dire changer le monde, en commençant par leur propre université. Sa présence dans cette institution est plus que justifiée, elle est indispensable. S'il continue à rayonner et à marteler son message sans perdre espoir, un jour, les imaginaires seront décolonisés et la convivialité reprendra toute sa place.

Merci à ma directrice de mémoire Martine Vézina. Son cours est celui que j'ai choisi de suivre en premier et c'est son cours qui me sera probablement le plus utile dans ma carrière qui commence. Martine a su m'interpeller au bon moment afin que je ne perde jamais de vue le sujet d'analyse qui me tient le plus à cœur, l'utopie coopérative, en me mettant sur la piste d'un grand spécialiste de la coopération. Elle m'a aussi mis en contact les dirigeants de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec (FCNQ).

Merci à Mme Koperqualuk et à M. Chhoan qui ont eu la gentillesse de me recevoir à la FCNQ et de me broser un portrait de la coopération au Nunavik et du fonctionnement de la Fédération. Ils ont été mon premier contact avec le monde inuit.

Merci à Julien. Sans lui, je me serais ruinée pour aller dans le Grand Nord. Merci à Camille, Michel et Nathalie. Ils ont rendu mon séjour à Kuujjuaq possible, en m'offrant toit, nourriture, alcool, et beaucoup de tendresse. Merci à leurs amis et collègues avec qui j'ai eu beaucoup de plaisir, surtout à Pierre pour tous les documents qu'il m'a donnés et qui m'ont été bien utiles. Merci à ceux qui ont eu la gentillesse de me recevoir en entrevue, surtout à ceux qui ont surmonté la barrière de la langue pour répondre à mes questions. Merci à mes amis et à ma famille auprès de qui j'ai pu tester mes idées ainsi que partager mes inquiétudes et mes doutes. Vous êtes tous des supports moraux indispensables. Merci à ma correctrice qui a embelli cet écrit et qui m'a supportée quand j'en avais le plus besoin.

Merci à mon amoureux qui m'a encouragée et surtout endurée tout au long de ma rédaction. Sans sa créativité, je n'aurais jamais eu le génie d'un sujet de recherche aussi passionnant et allumant.

Autrement, tous devraient avoir la chance de visiter le Nunavik une fois dans leur vie. La force des communautés et leur désir d'autodétermination sont puissants. Je leur souhaite un jour de pouvoir se définir comme ils le souhaitent.

Enfin, je tiens à exprimer ma gratitude à un chercheur que je n'ai jamais rencontré, Andreu Solé, et dont la théorie de l'« entreprisation du monde » d'Andreu Solé constitue l'une des pièces maîtresses de ce mémoire. Durant tout mon parcours académique, j'ai cherché un moyen d'exprimer mes réflexions et mes angoisses face au monde dans lequel je suis née. Un système qui m'insatisfait, mais pas parce que je vie dans la nécessité. Je suis en fait très choyée et très bien entourée. Je suis certainement née sous une bonne étoile. C'est plutôt parce que beaucoup trop d'autres personnes ne peuvent profiter de ce que j'ai, que je suis insatisfaite. Et jusqu'à tout récemment, à la fin de ma maîtrise, je n'avais pas de mots pour expliquer et surtout pour comprendre ce qui est à l'origine du grand malaise de notre temps, c'est-à-dire l'incompréhensible régime de domination inégalitaire que nous nous sommes imposé. Le livre d'Andreu Solé m'a captivée dès les premières lignes, car il contenait ce que je recherchais, une part d'explication de la mécanique qui permet à notre monde moderne de faire autant de ravages. Grâce à sa théorie et aux savoirs acquis dans le cours Décroissance soutenable : théorie et pratique, donné par Yves-Marie Abraham, je me suis enfin sentie plus solide parce qu'ayant des mots pour m'exprimer, je me comprenais mieux et ceux qui m'entourent aussi.

## Introduction

Depuis mes études collégiales, je m'intéresse au domaine du développement international. Je constatais de grandes inégalités dans le monde et je voulais aider à y remédier. Cependant, avant d'arriver à la maîtrise, je me suis surtout intéressée à l'aide humanitaire apportée par les organisations non gouvernementales (ONG) aux pays dits en voie de développement, sans être convaincue de leur approche. Je connaissais peu à cette époque la coopérative. Son étude lors de ma première session de maîtrise a été pour moi une révélation. J'ai découvert un modèle d'organisation fondé sur des valeurs et des principes de propriété collective, de démocratie et de répartition équitable des richesses. Surtout, j'ai pris conscience que ce modèle d'organisation émane des acteurs mêmes qui désirent s'assembler pour se réapproprier les rênes de leur destinée. Il permet dès lors à ceux-ci de s'émanciper, tout en exprimant leur identité. J'ai donc choisi de consacrer mon mémoire à l'étude du rôle des coopératives dans le développement des communautés. Je désirais savoir si la coopérative pouvait répondre à leurs besoins et à leurs aspirations sur la base de leurs valeurs.

J'ai alors été surprise d'apprendre qu'il existe aujourd'hui une grande fédération regroupant pas moins de quatorze coopératives appartenant aux communautés inuit du Nunavik. À la fin des années 1950, les communautés, insatisfaites face à la dégradation de leurs conditions d'existence qui a suivi leur arrivée dans les villages permanents, ont adopté l'organisation coopérative comme moyen de développement socioéconomique. Le modèle coopératif leur a en principe offert un certain contrôle sur leur développement et leur a fait miroiter la possibilité d'une autodétermination collective. D'ailleurs, le succès des premières coopératives locales a mené à la création de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec en 1967, qui œuvre aujourd'hui à l'amélioration des conditions de vie des communautés à partir de l'île de Montréal.

Par ce mémoire, j'ai voulu en savoir plus sur cette belle histoire. D'abord, parce qu'elle est un exemple du développement d'un peuple qui se trouve près de chez nous, au Québec. Pourquoi alors aller étudier ailleurs, au sein des régions dites en voie de développement, un phénomène qui s'est entamé il y a déjà plus de soixante ans, ici même, dans une

province supposément développée? Ensuite, parce qu'en 2016, il m'intéressait de connaître le rôle qu'a réellement joué le mouvement coopératif depuis ses origines dans le développement des communautés inuit. Je me demandais si celles-ci étaient aujourd'hui organisées autour du mode coopératif et avaient pu façonner un développement à leur image, respectueux de leurs valeurs et pratiques ancestrales. La coopérative avait-elle tenu ses promesses? Ou plutôt, il me tardait de vérifier si une autre force n'avait pas orienté le développement au Nunavik. La coopérative, quoique constituée sur des bases qui lui sont propres, demeure une forme d'entreprise. A-t-elle alors mis un frein à l'« entreprisation du monde » inuit ou a-t-elle, au contraire, ouvert les portes à son déploiement?

Pour commencer, je me suis plongée dans les recherches sur ce thème, en ciblant en particulier celles qui portaient sur la place des coopératives dans ce processus de développement au Nunavik. Ces recherches sont peu nombreuses. Deux textes surtout ont retenu mon attention : *La révolution congelée : coopération et développement au Nouveau-Québec inuit* (Simard, 1982) et *De la banquise au congélateur : mondialisation et culture au Nunavik* (Martin, 2003). Il s'agit de deux ouvrages reposants sur de longues enquêtes de terrain et qui offrent deux points de vue distincts, voire opposés, sur le développement du Nunavik. Ils m'ont permis de formuler la problématique de mon travail. Je consacre le premier chapitre de ce mémoire à en rendre compte.

Par la suite, je devais mieux comprendre les fondements du modèle coopératif pour saisir la place qu'il occupe effectivement dans le développement au Nunavik. Je désirais également connaître le rôle qu'y joue l'entreprise privée standard, car la coopérative est une forme d'entreprise. Je me suis alors outillée des théories de deux auteurs clés à cet effet : la coopération d'Henri Desroche et l'« entreprisation du monde » d'Andreu Solé. Ces auteurs soutiennent que la coopérative communautaire et l'entreprise privée standard sont deux modèles dont les valeurs et principes organisent un développement différent. La première sert l'utopie d'un développement distinct et autonome pour les communautés, tandis que la dernière est l'agent d'un développement de type occidental. Dans cette optique, ma question de recherche est devenue la suivante : le développement au Nunavik est-il façonné par la force de la coopérative ou de l'entreprise privée standard? Je définis ces deux organisations dans le deuxième chapitre.

Puis, j'ai quitté les auteurs de référence pour chercher ce que les Inuit ont eux-mêmes à dire sur le développement de leur territoire. Je me suis attardée aux publications récentes des organismes régionaux du Nunavik qui, sur la base d'une consultation menée en 2014 auprès des quatorze communautés inuit du Nunavik et celles de Chisasibi, Kawachikamach et Montréal, énoncent les priorités de développement pour la région pour les vingt-cinq prochaines années : le *Plan Nunavik* (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010) et le *Rapport de la consultation Parnasimautik* (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014). J'ai fait de même des documents abordant l'histoire et l'évolution du mouvement coopératif inuit : *Partager autrement : la petite histoire du mouvement coopératif du Nunavik* (Tulugak et Murdock, 2007) et *Je veux que les Inuit soient libres de nouveau* (Qumaq, 2010). Je suis même allée rencontrer à Baie-d'Urfé des responsables de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec<sup>1</sup>. Je résume dans le troisième chapitre la façon dont, d'un côté, les organismes régionaux du Nunavik et, de l'autre, les coopérateurs inuit convergent et diffèrent quant au développement du Nord.

Après toutes ces lectures, je me suis demandé à quoi ressemblait effectivement aujourd'hui le développement au Nunavik. La coopérative était-elle demeurée une force d'autonomisation des communautés inuit? J'ai alors décidé d'aller voir par moi-même ce qui se passe sur le terrain en me rendant dans la capitale, dans la communauté de Kuujjuaq. Je présente dans le quatrième chapitre le récit de mon séjour dans ce village. Je décris mes observations de la vie à Kuujjuaq et les entrevues que j'y ai faites auprès de responsables de différentes organisations œuvrant au développement régional et local<sup>2</sup>. J'ai finalement rencontré peu de coopérateurs inuit, parce que je n'avais pas les contacts nécessaires pour le faire. Malgré cette déception, la variété des personnes interviewées m'a donné une vue d'ensemble du développement au Nunavik et du rôle qui y prend aujourd'hui le mouvement coopératif inuit. Les intervenants étaient tous en mesure de me faire part du regard que porte leur organisation à ces sujets.

---

<sup>1</sup> La directrice principale du service des communications et des affaires publiques et le directeur principal du service du développement économique.

<sup>2</sup> Le vice-président de la coopérative de Kuujjuaq, un directeur général d'une coopérative locale, quatre dirigeants de l'Administration régionale Kativik, le directeur général de l'Office municipal d'habitation Kativik ainsi qu'un interviewé anonyme.

Je termine par l'analyse de la forme qu'a prise le développement au Nunavik. Pour ce faire, je fais part de mon observation de la vie dans le village de Kuujuaq et je reviens sur les visions du développement des organismes qui en sont responsables au Nunavik en lien avec les théories de la coopération et de l'« entreprisation ». Les enseignements de Desroche me permettent ensuite d'établir un modèle d'évolution des coopératives du Grand Nord québécois. Puis, j'énonce ma vision d'un développement qui se fait soit sous le signe de la coopération, soit organisé par la force de l'« entreprisation » ou soit façonné d'une autre manière qui serait inattendue. Par la suite, je suggère une recommandation pour un retour au rêve coopératif. Enfin, je fais part des apports et des limites de ce mémoire en revenant sur les théories et les enseignements des chercheurs dont il a été question.

La structure de ce mémoire est donc somme toute classique. On y retrouve en effet tous les points de passage obligés d'un travail à prétention scientifique. Je lui ai donné toutefois la forme d'un récit à la première personne du singulier. Classique désormais en ethnologie et en sociologie, cette option se justifie pour essentiellement deux raisons. Tout d'abord, elle devrait faciliter la lecture de ce long mémoire en le rendant plus vivant. Tel est du moins mon espoir. Ensuite et surtout, il s'agit de prendre le contrepied d'un certain positivisme qui voudrait que la bonne science suppose l'effacement du chercheur de tout compte rendu de recherche. Or, non seulement la chose est impossible, mais elle est même contreproductive à certains égards. L'une des réflexions les plus stimulantes et les plus élaborées sur ces questions a été menée par Georges Devereux dans *De l'angoisse à la méthode dans les sciences du comportement* (Devereux, 1980). L'inventeur de l'ethnopsychanalyse y affirme que les sciences sociales se sont trompées lorsqu'elles ont cherché à imiter, par souci d'objectivité, la méthode des sciences naturelles. Le chercheur, en s'effaçant pour ne pas influencer son sujet et son analyse par sa propre subjectivité, se prive des données les plus « parlantes » sur les comportements qui l'intéressent. La thèse centrale de Devereux est bien résumée par ce court passage de son livre :

Par bonheur, ce qu'on appelle les « perturbations » dues à l'existence de l'observateur, lorsqu'elles sont correctement exploitées, sont les pierres angulaires d'une science du comportement authentiquement scientifique et non – comme on le croit couramment – un fâcheux contretemps dont la meilleure façon de se débarrasser est de l'escamoter. (Devereux, 1980: 30)

La vraie objectivité des sciences du comportement en somme se trouve au cœur de l'interaction entre l'observateur et le sujet étudié. En décidant de raconter à la première personne mon travail de recherche, sans rien cacher des questions, des doutes et des réactions personnelles que j'ai éprouvées pendant ces longs mois de travail, j'ai tenté de mettre en œuvre la démarche suggérée par Devereux. Le lecteur jugera du succès de cette tentative!

# Chapitre 1

## Réduction ou résistance culturelle?

Mes recherches bibliographiques sur le sujet du mouvement coopératif inuit du Nunavik ont été peu fructueuses. Quelques publications existent sur les coopératives et les peuples autochtones, mais peu se consacrent au rôle des coopératives dans le développement des communautés inuit et encore moins s'intéressent à ce phénomène en sol québécois. Deux sociologues se sont toutefois consacrés à ce sujet, Jean-Jacques Simard et Thibault Martin. Leurs travaux sont essentiels pour comprendre ce qu'a été le développement du Nunavik jusqu'à aujourd'hui. Par ailleurs, ces deux recherches présentent l'intérêt de déboucher sur des conclusions contradictoires. Chacune d'elles incarne une position clé dans un débat qui n'est pas clôt. Plutôt qu'une revue de littérature exhaustive sur ce débat, j'ai donc fait le choix d'une analyse en profondeur des thèses de ces auteurs incontournables.

### 1.1 La réduction culturelle selon Jean-Jacques Simard

Commençons par la recherche la plus ancienne, celle de Jean-Jacques Simard. Il est reconnu en tant que spécialiste des questions autochtones (Girard et Ninacs, 2006) et a notamment consacré sa thèse de doctorat, *La révolution congelée : coopération et développement au Nouveau-Québec inuit* (1982), et quelques-uns de ses écrits postérieurs (1983, 1991, 1992)<sup>3</sup>, aux communautés inuit du Nunavik et à leur mouvement coopératif.

#### 1.1.1 Historique du développement au Nunavik : la réduction culturelle

##### *Le régime de réduction*

Selon Simard, la modernisation du monde inuit commence seulement à la fin du XIXe siècle. Cependant, elle a suivi les mêmes étapes que dans le cas des autres peuples autochtones au Canada.

---

<sup>3</sup> Les informations contenues dans la section 1.1 de ce mémoire proviennent principalement de la thèse de doctorat de Jean-Jacques Simard (1982).

On peut distinguer tout d'abord l'ère mercantile qui débute au XVIIe siècle. C'est celle de la découverte du territoire et de la traite des fourrures. Toutes deux nécessitent la collaboration des peuples autochtones qui sont de précieux guides sur le territoire, fournisseurs de pelleteries et alliés militaires<sup>4</sup>. Un tournant s'effectue au XIXe siècle lorsque la colonisation et l'exploitation agricole des terres ne requièrent plus la présence des premiers peuples : « L'Indianité n'a plus de rendement économique, ni d'utilité politique. Pour tout dire, les Aborigènes sont alors de trop : leur place consiste à ne plus avoir de place et ces caractères mêmes qui fondent leur qualité de premiers habitants devront être exclus de l'espace et de l'histoire à bâtir. » (Simard, 1982: 11)

Trois solutions se présentent alors à ce que Simard nomme le problème autochtone canadien : l'extermination physique, pratiquée aux États-Unis, l'assimilation par l'extinction juridique du titre indien et l'isolement en camps de concentration, terme qu'utilise Simard. Après la conquête, la Couronne anglaise écope de l'obligation de protéger les sujets du Roi de France dont font partie les peuples autochtones. Cela exclut de facto l'extermination et l'extinction juridique du titre d'Indien. La mise à l'écart passe dès lors par une déportation intérieure des communautés autochtones vers des villages nommés Réductions<sup>5</sup> par leurs fondateurs jésuites et qui sont aujourd'hui plus connus sous le nom de réserves.

D'après Simard, les Réductions ont une double mission. La première est de protéger l'innocence des Premières nations des vices de la culture occidentale (matérialisme, individualisme, domination et artifice) par l'érection « d'enclaves (juridiques et géographiques) où les Autochtones se retrouvent entre eux, à l'abri autant que possible de la majorité environnante » (Simard, 1992: 719). La seconde est de leur inculquer le meilleur du monde moderne (scolarisation, formation professionnelle, savoir-faire et outils de base de l'administration rationnelle et du développement économique).

---

<sup>4</sup> Chez les Inuit, Simard précise que cette ère débute au XIXe siècle et s'étend jusqu'à la fin de la Seconde Guerre mondiale.

<sup>5</sup> Mis avec une majuscule et souligné par Jean-Jacques Simard dans sa thèse de doctorat (1982) à la page 13.

Le modèle jésuite des Réductions est reproduit sous différentes formes au cours de l'histoire. Il inspire notamment la loi sur les Indiens du Canada par laquelle il s'étend à toute la sphère autochtone, dont celle inuit :

Plus tard, au dix-neuvième siècle, quand a commencé la mise en valeur agro-industrielle massive du territoire canadien, le fardeau de l'Homme blanc est retombé sur les épaules du gouvernement du Canada-Uni, puis après 1867, du Fédéral. C'est alors que, dans la foulée des Réductions, la vie en « Réserve », sous la tutelle de l'État, s'étendit peu à peu à tous les groupes amérindiens (rejoignant les Inuit après la Deuxième Guerre). (Simard, 1983: 62)

### *Les impacts du régime de réduction*

Tout commence par une *réduction géographique*. L'isolement dans les villages de concentration rend plus vulnérables les communautés aux maladies et épidémies et limite les contacts avec les colons. Des décès et une diminution des naissances s'en suivent, ce qui cause une *réduction démographique*. Le manque d'espace et d'accès aux ressources naturelles génère également une *réduction économique* : « Graduellement, les Autochtones devront compter de plus en plus sur les secours directs et les services de l'État pour vivre. » (Simard, 1992: 720) Cette nouvelle dépendance mène à une *réduction politique*. L'État prend en main l'entièreté de la vie autochtone. Cela peut aller jusqu'à l'abolition des structures politiques traditionnelles et leur remplacement par des conseils locaux qui lui sont tributaires. Il y a alors également *réduction juridico-administrative*. Les autochtones, sous la tutelle exclusive du Fédéral, ne sont pas soumis aux règles des gouvernements provinciaux. Cela les place dans une situation juridique unique : « Dès lors, ces citoyens, rabattus au rôle de clientèle d'une administration, n'ont pas accès à quelque place publique que ce soit pour débattre de leurs problèmes et assumer leurs responsabilités collectives, en dehors des instances bureaucratiques chargées de leur entretien. » (Simard, 1982: 15) Puis, il est question de *réduction culturelle*. La vision ethniste que porte l'Occidental envers l'Autochtone comme être pur dont le mode de vie doit être conservé intact condamne les premiers peuples pour l'éternité à demeurer figés dans le temps. Cela se concrétise, en *réduction historique* :

Je préfère pour ma part emprunter à l'histoire le concept de *réduction* et le souffler en paradigme d'un confinement, d'une émasculatation, d'un rétrécissement qui ne concerne pas exclusivement l'espace vital des Indiens et des Inuits, mais l'horizon entier de leur vie sociale et de leurs rapports au monde. Ils ne se trouvent pas seulement mis-en réserve de *l'espace*, ils le sont aussi de la production, de la praxis politique, de la responsabilité même de concevoir des possibles et des projets identitaires. Une cloche de verre sociologique les recouvre et les enferme, hors de l'espace et hors du temps. Ils sont aussi placés en réserve de *l'histoire*. (Simard, 1983: 64)

Simard affirme que le régime de réduction et l'ethnisme sont aujourd'hui reproduits dans la province par les appareils de l'État ainsi que par les clichés folkloriques, par exemple le sens inné de la communauté et de la tradition ainsi que l'harmonie avec la nature, que nous entretenons encore aujourd'hui à propos des nations autochtones : « Dans une large mesure, nous avons intériorisé l'imaginaire colonial dans les étiquettes que nous attachons au monde autochtone, une intériorisation qui n'épargne pas les premiers intéressés eux-mêmes. » (Simard, 1992: 721) Bien qu'ils aient pris place beaucoup plus tard chez les Inuit, la critique que fait Simard de ses impacts sur ce peuple n'en est pas moins virulente :

Les Inuit n'y ont point échappé. Le Colonisateur a tous les défauts du monde sauf l'imagination, car le Colonisateur n'est pas une personne ni un groupe de personnes mais le pôle structurel d'une relation socio-historique de domination. La structure étant déjà en place au moment où a commencé la colonisation du pays des Inuit, le Colonisateur eut pu dire, paraphrasant le mot de Pierre Lemoyne d'Iberville à propos de ses adversaires : voyant que c'étaient des Autochtones, je m'apprêtais à les réduire. (Simard, 1982: 16)

### 1.1.2 Historique du mouvement coopératif du Nunavik : contrer la réduction

Simard fait débiter l'histoire du mouvement coopératif du Nouveau-Québec<sup>6</sup> à Povungnituk (Puvirnituk)<sup>7</sup>, un village situé près de la baie d'Hudson. Tout commence en 1955, avec l'expérience des « comptes de camp » initiée par Peter Murdock, gérant de la Compagnie de la Baie d'Hudson (CBH).

Murdock désire venir en aide à la communauté de Povirnituk qui est endettée envers les traités et vulnérable aux cycles économiques. Il a alors l'idée d'une production

---

<sup>6</sup> Simard fait référence à l'ancien nom de la région du Nunavik, ce dernier ayant été officialisé par la Commission de la toponymie du Québec après la publication de sa thèse, au mois d'avril 1988. Ce nom a été sélectionné parmi huit autres appellations lors d'un référendum tenu en 1986 au Nouveau-Québec. « Formé des mots nuna et vik, il signifie littéralement "le territoire où vivre". » Commission de toponymie du Québec, « Nunavik », Gouvernement du Québec, 2006, récupéré le 8 août 2016 de [http://www.toponymie.gouv.qc.ca/ct/ToposWeb/fiche.aspx?no\\_seq=212518](http://www.toponymie.gouv.qc.ca/ct/ToposWeb/fiche.aspx?no_seq=212518)

<sup>7</sup> Simard nomme le village Povungnituk, mais il s'appelle actuellement Puvirnituk. Povungnituk est le nom de la rivière au bord de laquelle il est situé. Il y a certainement eu un changement d'appellation dans le temps, les villages portant d'abord des noms français ou anglais, puis plus récemment inuktitut. « Les coopératives suivantes sont des membres de la Fédération et portent les noms officiels qu'elles utilisaient lorsqu'elles furent établies : Povungnituk à Puvirnituk, Poste de la Baleine à Kuujjuarapik, Ivujivik à Ivujivik, Sugluk à Salluit, Inoucdjouac à Inukjuak, Fort Chimo à Kuujjuaq, George River à Kangisualujjuaq, Payne Bay à Kangirsuk, Aupaluk à Aupaluk, Wakeham Bay à Kangirsujuaq, Akudlivik à Akulivik, Koartak à Quaqtak, Umiujaq à Umiujaq et Tasiujaq à Tasiujaq. » Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, « Vie démocratique », Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, 2014, récupéré le 8 août 2016 de <http://www.fcq.ca/fr/vie-democratique>

artisanale stable pour la communauté. Il offre aux Inuit vingt dollars par semaine en échange d'une sculpture. La condition est que la qualité de chaque nouvelle sculpture soit supérieure à la précédente. Après deux mois seulement, les Inuit commencent à rembourser leurs dettes. Pour les aider à se procurer davantage de biens, un compte d'épargne pour la communauté est ouvert grâce à un prélèvement de 5 %, puis 10 %, des ventes inuit aux comptoirs. En tout, sept villages feront l'expérience des comptes de camps. En 1957, le village de Puvirnituq est non seulement libéré de sa dette de 25 000 \$, mais possède un crédit de 40 000 \$ à la CBH locale : « le miracle était accompli. » (Simard, 1982: 5) Devant ce succès, Murdock souhaite aller plus loin en donnant une fondation juridique au système d'accumulation collective. Il lui vient à l'esprit de mettre sur pied une coopérative dont les Inuit prendraient les rênes. Il essuie cependant un refus catégorique de la part du surintendant de la CBH et est rapatrié dans le sud de la province.

L'histoire du mouvement coopératif inuit se poursuit avec le Père oblat André A. Steinmann. Issu de l'époque de « l'ère mercantile » et valorisant la collaboration avec les peuples autochtones, Steinmann ne pouvait accepter la réduction et la dépendance des Inuit, autrefois autonomes. Il fonde alors la Société des Sculpteurs de Povungnituk avec douze pères de famille qui fournissent chacun une part d'un dollar. Grâce à la Société, des voyages sont entrepris au Québec et aux États-Unis pour y vendre des sculptures. En même temps, les Inuit importent par avion de petits objets afin de les revendre par l'entremise de la Société. Tout le village y participe, les femmes à la machine à coudre et les artisans fabriquant des pointes de harpons. Deux maisons de pierres sont bâties et deviennent les lieux de rassemblement des activités. Toutefois, la Société demeure toujours dépendante du Sud et perd parfois de l'argent.

Plus tard, une rencontre entre Steinmann et Murdock marque un tournant. Ce dernier, devenu fonctionnaire fédéral, suggère à Steinmann de transformer la Société en coopérative grâce à l'aide du Department of Northern Affairs (D.N.A.)<sup>8</sup>. Simard décrit ainsi le projet :

À l'agenda de 1957-1958 : donner une solide fondation à l'autonomie des sculpteurs. Pour cela, faire trois choses : 1) améliorer la qualité de fabrication; 2) se donner des débouchés réguliers sur les marchés du Sud; 3) rassembler les sculpteurs dans une organisation corporative pour

---

<sup>8</sup> Mis en anglais par Jean-Jacques Simard dans sa thèse de doctorat (1982).

transcender les intérêts personnels et familiaux tout en rationalisant la gestion. Il s'agit là de trois fronts d'une même guerre. (Simard, 1982: 59)

Le contexte est favorable. Le D.N.A a justement constitué un fonds d'aide aux Inuit, les Territoires du Nord-Ouest ont adopté une loi des associations coopératives en 1958-59 et une première expérience coopérative vient d'être entamée par le gouvernement fédéral à George River, sur la côte est de la baie d'Ungava<sup>9</sup>. Ainsi, le 21 mars 1960, la Coopérative de Povungnituk est incorporée. De l'aide provient de plusieurs sources, dont les Caisses populaires Desjardins et le premier ministre Jean Lesage, qui charge un agent de l'écoulement de la production artisanale. Les résultats ne se font pas attendre sur le plan économique : « En un mot, ces gens qui mendiaient depuis dix ans auparavant sont devenus les plus riches Inuit du Nouveau-Québec et la coopération compte pour 51 % de cette nouvelle richesse. Il n'y a pas une coopérative à Povungnituk, Povungnituk est un village coopératif. » (Simard, 1982: 66)

Une transformation sociale profonde s'observe à Puvirnituk. En 1967, Frank Vallée<sup>10</sup> note dans son étude citée par Simard les faits suivants : remplacement du trappage par la production artisanale de boutique, division des tâches entre le nouveau métier de ramasseur de pierres et le métier de sculpteur, échanges entre chasseurs auto-subsistants et chasseurs avec revenus ainsi qu'avec les villages voisins, apprentissage des affaires et de l'activité économique, égalisation des relations entre Blancs et Inuit et préparation des futurs chefs politiques autochtones. Selon Simard, « l'expérience invente la nouvelle communauté villageoise inuite – solidarités, réseaux d'échange, leadership, activités extra-traditionnelles – et elle le fait hors des cadres coloniaux, sous un souffle d'autodétermination. » (Simard, 1982: 67)

Par la suite, la coopération se diffuse autour de la baie d'Hudson lorsque les autres villages admiratifs décident d'imiter la miraculeuse expérience du village de Puvirnituk. Les coopératives inspirées du modèle de Puvirnituk se distinguent alors des coopératives initiées par le gouvernement fédéral sur la côte de la baie d'Ungava. Ces dernières font partie d'un programme de développement des communautés impliquant une simple

---

<sup>9</sup> À l'inverse de Jean-Jacques Simard, certains auteurs considèrent les coopératives fédérales de la baie d'Ungava comme étant à l'origine du mouvement coopératif inuit.

<sup>10</sup> F.G. Vallée est l'auteur du livre *Kabloona and Eskimo in the Central Keewatin*, 1967, cité par Jean-Jacques Simard.

participation à la tutelle fédérale. Les coopératives de la baie d'Hudson, elles, démontrent un degré d'indépendance beaucoup plus élevé. Elles sont pour Simard les vraies coopératives inuit. D'ailleurs, il raconte que l'idée d'une fédération des coopératives du Nouveau-Québec naît à la suite de la seconde conférence panarctique de la coopération tenue en mars 1966 à Puvirnituk. Il y est question de la création d'une fédération pancanadienne des coopératives inuit, la Canadian Arctic Cooperatives Limited. Il n'est cependant pas question pour les coopérateurs de Puvirnituk d'une association avec les coopératives fédérales.

En 1966, Peter Murdock est de passage à Puvirnituk dans le cadre du tournage d'un reportage pour la C.B.C.. Il y découvre un environnement changé : « Ses amis de Povungnituk [,] paraissent sûrs d'eux-mêmes et osent lui expliquer que la coopérative n'est pas seulement une entreprise commerciale, mais un moyen d'échapper à la domination gouvernementale qui est en train de remplacer celle de la H.B.C.<sup>11</sup> » (Simard, 1982: 86) Les Inuit l'invitent d'ailleurs à venir travailler avec eux. Son retour permet au rêve d'une fédération de se concrétiser. Après une lutte contre les promoteurs d'un organisme pancanadien, la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec est constituée sous la loi québécoise des associations coopératives le 17 octobre 1967 et le siège social est établi à Lévis. Le conseil d'administration est alors entièrement autochtone, composé de six Inuit et d'un Indien. Peter Murdock est choisi comme directeur général.

En trois ans, le réseau coopératif développe ses champs d'activité, passant des activités artisanales et de subsistance aux magasins de consommation, à l'hôtellerie et à la construction. En 1969, le chiffre d'affaires de 4 millions de dollars rapporte bien plus aux Inuit que les programmes d'aide sociale. Une des premières décisions prises est celle de n'embaucher aucun allochtone aux postes réguliers du Nord. Des stages et des formations sont alors offerts. Sur le plan économique, le modèle est une réussite évidente.

Mais pour Simard, l'apport le plus important est d'ordre politique :

Ces damnées coops sont en train d'offrir aux Autochtones la seule chose qui leur est systématiquement refusée par le régime colonial de bien-être tencho-bureaucratique : une place

---

<sup>11</sup> Compagnie de la Baie-D'Hudson (CBH).

publique, où discuter entre eux de leurs problèmes [lors des réunions locales et régionales]. Pire encore, l'organisation leur offre les moyens d'y faire quelque chose sans demander la permission de personne. (Simard, 1982: 93)

La Fédération, en améliorant la situation économique inuit, joue de plus en plus le rôle d'un petit gouvernement. Les Inuit envisagent alors la planification de leur région et se mettent à rêver d'un pays. Lorsque la bureaucratie fédérale qui pressent la perte imminente de ses coopératives tente d'entraver le développement de la Fédération, cela ne fait que renforcer le désir d'autodétermination.

Selon Simard, le mouvement coopératif est un moyen extraordinaire pour les Inuit de prendre en mains leur destin collectif :

Il transcende le caractère folklorique, hérité, donné, de l'appartenance ethnique. Au lieu d'inciter les Inuit à protéger leur culture "traditionnelle" il les invite à traduire, à projeter leur identité ou leur différence dans l'histoire en utilisant les moyens contemporains qui permettent de signer le monde [...] Il crée et monopolise la place publique autochtone, le nationalisme autochtone et la lutte collective contre la domination politique et économique des États canadien et québécois. En 1968, déjà, un mot circule parmi les chefs de file de la coopération : gouvernement régional. (Simard, 1982: 102)

Les coopérateurs réussissent d'ailleurs à faire présenter une loi à l'Assemblée nationale du Québec, le 18 février 1971, prévoyant la constitution du Nouveau-Québec en région autonome au sein des cadres juridiques canadiens et québécois et la création d'un gouvernement pour le territoire. Mais les choses ne vont pas se passer comme prévu.

### *Reviement de situation*

Tout d'abord, le projet de former une région autonome rencontre l'hostilité de certains Inuit attachés au gouvernement fédéral et voyant d'un mauvais œil l'implication de Québec dans le dossier. Charlie Watt, originaire de Fort Chimo (Kuujuuaq) sur la côte de la baie d'Ungava et travaillant pour le Département of Northern Affairs, obtient du Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien en 1971, la création de la Northern Quebec Inuit Association (N.Q.I.A), une association ethniste de défense de droits inuit. Ses partisans comptent la majorité des communautés de la baie d'Ungava, dont les coopératives sont nées de l'initiative du Fédéral, et surtout à Fort Chimo où l'Administration fédérale est bien implantée avec les bureaux du ministère des Transports. La coopération en Ungava est moins forte, car « la Fédération y restait une chose lointaine, où dominaient largement les grosses coops de l'Hudson, d'Inoucdjouac [(Inukjuak)] et de

Povungnituk. » (Simard, 1982: 122) Simard écrit de ces Ungaviens qu'ils « se considèrent comme une clientèle privilégiée de l'État. » (Simard, 1982: 122)

La même année, une grande assemblée organisée à Inukjuak oppose les défenseurs du projet d'un gouvernement régional des coopérateurs et les partisans ungaviens de la N.Q.I.A. dont les leaders affirment que les Inuit ne sont pas prêts à se gouverner. C'est cette idée qui domine la rencontre. Il est décidé que la N.Q.I.A. serait désormais responsable de représenter les Inuit du Nouveau-Québec dans les dossiers politiques voire qu'elle verrait au moment propice à l'obtention d'un gouvernement autonome. Il ne restait à la Fédération que le développement économique...

À l'action de la N.Q.I.A s'ajoute, en 1975, la signature de la Convention de la Baie James et du Nord québécois (CBJNQ). Simard rapporte que les milieux universitaires ont eu tendance à considérer la CBJNQ comme une immense concession faite par l'État québécois aux volontés des peuples inuit et cris. Or, il n'est pas de cet avis. À cet effet, il cite les conclusions de Serge Bouchard qui, à la suite d'une étude menée par l'Université McGill en 1978, qualifie la Convention de « performance hautement sophistiquée de la bureaucratie étatique pour récupérer ce qui lui échappait jusque-là : le contrôle total de la destinée des populations amérindiennes de la Baie James. » (Simard, 1982: 549)<sup>12</sup> Simard soutient que la CBJNQ permet au régime réducteur de l'État de s'imposer au pays des Inuit. Par ce qu'il nomme un *renversement pervers des intentions et des effets*, elle perpétue, voire accélère, la domination qu'elle devait en fait combattre, renforçant la situation de dépendance fiscale des communautés inuit :

La Convention était supposée protéger l'économie et la culture « traditionnelle », libérer les Amérindiens de leur dépendance politique et économique envers l'État et ses appareils, remettre à la base – grâce aux modalités multiples de « participation populaire aux prises de décision » – le pouvoir de définir et de conduire sa destinée, assurer enfin le respect du milieu écologique si cher aux Autochtones. Or, la Convention, en deux ans seulement d'efforts, avait engendré des effets à peu près contraires. (Simard, 1982: 550)

Dans un premier temps, Simard mentionne que la Convention « est venue consacrer l'ascension déjà amorcée d'une élite autochtone. » (Simard, 1982: 552) Cette nouvelle couche sociale, intéressée par la bureaucratie, cherche désormais à s'appropriier les rôles du pouvoir. Cependant, pour l'auteur, elle n'obtiendra jamais les droits de l'élite du Sud

---

<sup>12</sup> Jean-Jacques Simard cite *Recherches amérindiennes*, 1979, p.187.

et ne servira jamais que de « courroie de transmission entre les appareils étatiques de réduction et les peuples expropriés eux-mêmes. » (Simard, 1982: 552) Désintéressée à la cause inuit, « elle ne voulait pas émanciper les peuples mais les administrer; elle allait se constituer en classe dirigeante mais non dominante, c'est-à-dire qu'elle servirait de truchement aux centres effectifs de la domination coloniale : l'État, le grand capital. » (Simard, 1982: 554)

Mais ce qui est au cœur de la critique de Simard, c'est l'impact négatif du régime de la Convention sur la collectivité inuit. Il note l'apparition de grandes disparités économiques entre les catégories sociales inuit et entre les villages, au détriment de ceux moins instruits et non familiers avec la rationalité bureaucratique. Il parle également, d'une marginalisation et d'une dépréciation de l'autonomie des producteurs inuit traditionnels ou coopératifs, d'une prolétarianisation, d'une incitation à la consommation ainsi que d'une augmentation de la dépendance des Inuit non salariés à l'assistance directe. Bref, Simard ne mâche pas ses mots lorsqu'il critique le régime de la Convention :

Il méprise, en somme, ceux qu'il prétendait sauver (comme le néo-colonialisme le fait des paysans du Tiers-Monde); il favorise les investissements de prestige et à haute intensité technologique dans une région où la main-d'œuvre n'est pas spécialisée, et encourage du même trait la centralisation du pouvoir au sommet des appareils publics ou parapublics. Caste bureaucratique exceptée, la Convention n'a pas augmenté de façon significative le standard de vie moyen des Inuit, dont l'augmentation a suivi l'indice canadien des prix à la consommation. Et les millions des indemnités n'ont en aucune façon arrêté le processus de réduction économique des Inuit désormais officiellement expropriés. N'était-ce des transfusions croissantes d'argent consenties chaque année par les gouvernements toujours coloniaux, ce coin de pays irait à la ruine, et ce ne sont certainement pas les comités écologiques, halieutiques ou cynégétiques qui vont renverser la vapeur. (Simard, 1982: 565)

Un autre point sur lequel Simard revient et insiste est l'idéologie ethniste qui a inspiré la Convention et dont l'origine se trouve dans le modèle des *réductions* Jésuites. C'est la division que crée le régime de la Convention entre deux mondes, un autochtone et l'autre non autochtone, que Simard dénonce. Tout comme les *réductions* l'ont fait pour les autochtones, la Convention a exclu les Inuit de l'histoire qui se crée en les confinant à la tradition. Pour Simard, l'avenir des Inuit, leur émancipation, se résume au remplacement des Blancs dans les postes décisionnels de l'administration régionale, dans lesquels ils travailleront à garantir éternellement les droits de chasse et de pêche ainsi que l'enseignement d'une langue folklorisée.

Pour Simard, tout concorde :

Cela permet de dire, comme le directeur québécois du Secrétariat des activités gouvernementales en milieu amérindien et inuit, que l'histoire a remarquablement bien préparé ces peuples à exercer une vocation cynégétique et écologique, laquelle, on s'en doute, s'harmonise avec la vocation éminemment hydro-électrique qui est la nôtre. (Simard, 1982: 565)

Cela défigure à tel point la coopération nouveau-québécoise qu'un groupe de dissidents se crée, composé des villages de Puvirnituq et d'Ivujivik, ainsi que de la moitié des villageois de Sagluc. Ceux-ci ne signeront jamais l'entente de la Baie James et ôteront à la N.Q.I.A. son mandat de représentation.

Autre point abordé par Simard, la CBJNQ met en place des organismes municipaux, régionaux et consultatifs pour la région comprenant notamment la Société Makivik, la Commission scolaire Kativik et l'Administration régionale Kativik. La Société Makivik, qui appartient aux Inuit du Nunavik, en devient leur nouveau représentant. Cet organisme rivalise avec le mouvement coopératif. Pour croître, les coopératives doivent compter sur une augmentation des efforts ou des ressources investies par les ménages inuit. Makivik, qui vit sur les indemnités découlant de la Convention, ne requiert pas, « pour se développer, que les Inuit se développent. » (Simard, 1982: 139) S'impliquant dans des entreprises à grand rendement et ayant donc de nombreuses ressources monétaires sur lesquelles compter, Makivik bat de vitesse la fédération sur plusieurs plans, notamment auprès des jeunes qui ont eu la chance d'être instruits et de devenir bilingues. Ceux-ci se font offrir des postes de responsabilité auprès de Makivik et des bureaucraties régionales. Ce faisant, les coopératives deviennent l'affaire des aînés : « Tout cela fait de la Société Makivik un si formidable concurrent politique et économique du mouvement coopératif que celui-ci s'en trouve à jamais diminué, amputé, sénilité en pleine force de l'âge. » (Simard, 1982: 140) En 1973, les coopératives étaient responsables de 40,8 % du chiffre d'affaire des Inuit et de 28,4 % de leurs gains. Sept ans plus tard, en 1980, ces chiffres étaient respectivement de 18,8 % et de 14,4 %.

La concurrence imposée par Makivik explique le choix de la Fédération de diversifier ses champs d'activité. La Fédération œuvre, à partir de 1981, dans la distribution d'essence et de mazout. Malheureusement raconte Simard, ce type de secteur d'activité rapporte gros, mais sans demander beaucoup de main-d'œuvre. Simard voit dans cette trajectoire

d'évolution le danger d'un mimétisme économique qui pourrait consacrer la victoire de l'entreprise capitaliste. Il sonne l'alarme d'un déséquilibre entre les trois types de participation sociale qui constituent un mouvement coopératif, faisant dominer la société anonyme (accumulation de capital) sur l'association volontaire et le mouvement social (transformation sociale) :

Ce sont des champs d'activité où, justement "le progrès de la coop" n'a pas besoin d'attendre "le progrès du peuple". S'il existe un danger majeur de démobilité, c'est de là qu'il frappera : le jour où la majeure partie du revenu des coops proviendra des ventes à la consommation locale et des services offerts aux touristes du Sud, il suffira d'une amélioration mineure de la compétence administrative de quelques gérants inuit pour que le mouvement soit emporté vers la bureaucratisation et le managérialisme, pour connaître un sort comparable à celui de la plupart des institutions coopératives du monde : devenir une entreprise comme les autres. (Simard, 1982: 334)

Ce faisant, dès le début des années 1980, Simard constate que l'idéalisme à l'origine du mouvement coopératif inuit mobilise toujours les anciens, mais que les femmes et les jeunes manquent à l'appel :

La grande tendance utopiste d'une auto-détermination collective par la base (tendance dont les coopérateurs avaient formé l'avant-garde et qu'ils avaient d'abord exprimée) n'est pas complètement disparue avec le régime mis en place par la Convention de la Baie James : elle résiste, comme en attente d'un retour d'une histoire égarée de sa voie, chez les quelques centaines de dissidents de la Haute-Hudsonie qui ont refusé de prendre part aux réformes. Mais en pratique, la coopération – la vie quotidienne de l'organisation – est de plus en plus dissociée du noyau de dissidence, lequel d'ailleurs, n'est pas encore parvenu à créer autour de ses positions une contagion régionale qui, seule, l'arracherait à sa redoute, à son marginalisme, à sa folklorisation. (1982: 175)

L'apport des femmes est contraint par la prépondérance culturelle accordée aux hommes. Bien que supportant grandement les efforts coopératifs, elles ne sont pas élues aux postes de direction. Elles se voient plutôt assigner des tâches jugées du ressort féminin. Pour ce qui est des jeunes, la modernisation de leur mode de vie, ayant suivi la CBJNQ, les amène à se désintéresser du combat mené par leurs parents pour plutôt désirer la vie et les richesses des Blancs. Ne se reconnaissant plus dans leur communauté et ne s'identifiant plus à la génération de leurs parents, les jeunes seraient plus attirés par les perspectives salariales offertes par l'Administration régionale créée par la Convention de la Baie James que par le rêve de gouvernement autonome des coopérateurs. Voici comment Simard décrit l'œuvre du régime colonial sur la jeunesse inuit :

La "jeunesse" inuit scolarisée, de par l'accès qui lui est ouvert aux fonctions structurelles de l'appareil néo-colonial, tente d'échapper à l'assujettissement auquel reste soumise la collectivité d'artisans, de prolétaires, de chasseurs-cueilleurs, d'assistés sociaux, mais par-dessus tout d'expropriés, dont elle est issue; elle se tournerait pour cela vers les structures para-étatiques de la Convention plutôt que vers les encadrements coopératifs, parce que les coops, trop naïvement

peut-être, et en tout cas trop “populaires”, ne peuvent pas servir de levier à l’ascension sociale des jeunes générations pressées d’avoir part au pouvoir et à ses avantages. (Simard, 1982: 309)

Pour Simard, le seul espoir réside chez les dissidents de Puvirnituk, Ivujivik et Salluit qui gardent en vie le projet d’autodétermination découlant du mouvement coopératif. Ces dissidents qui clameront, en 1977, que l’avenir de la culture et de la langue inuit n’est pas celui des clichés folkloriques. Que la société inuit, pour les protéger, doit les replacer dans le nouveau contexte socioéconomique environnant, sans toutefois négliger la direction et le choix des méthodes permettant le développement.

### 1.1.3 L’avenir par le gouvernement autonome moderne

Comme solution à la réduction et à l’ethnisme, Simard propose une prise de contrôle complète de la sphère politique. Il parle d’un rejet de la tradition qui pour lui, n’est pas compatible avec la prise en charge collective du destin :

Sous de telles conditions socio-historiques, la projection de l’identité collective – qui n’est plus, et ne peut plus être monolithique, unanime – passe par la place publique. Le débat, la dialectique, la critique, la prise de responsabilité envers le destin remplacent la tradition. Pour cela, il faut qu’un parlement existe où embrasser globalement les questions qui se posent [...] Il faut aussi avoir une part à la souveraineté publique, percevoir des impôts, pouvoir librement passer des intentions aux actes et devoir en supporter les conséquences, sinon la collectivité n’est jamais réellement responsable de ce qui lui arrive. (Simard, 1982: 569)

La dépendance aux subventions des gouvernements fédéral et provincial doit donc cesser ou être dépassée. Et Simard de conclure : « L’histoire coopérative inuit est celle d’un succès retentissant et d’un échec cuisant, d’espoirs féconds et d’espoirs déçus. Elle embrasse le destin de tous les Inuit de la région et à ce titre, elle n’est pas, elle ne sera pas demain terminée. (Simard, 1982: XVI) »

## 1.2 La résistance culturelle selon Thibault Martin

Dans son livre *De la banquise au congélateur, Mondialisation et culture au Nunavik* (Martin, 2003), Thibault Martin s'intéresse aux stratégies déployées par les Inuit pour maintenir leur mode de vie distinct tout en s'inscrivant dans le système-monde. Ce processus d'adaptation est ce que l'auteur nomme la « glocalisation du Nunavik », qui ne se résume pas selon lui à une simple acculturation :

Il est toutefois dommage que les médias s'intéressent davantage à cette acculturation des sociétés traditionnelles qu'à l'action réflexive qui leur permet de l'éviter. C'est en revanche ce que cet ouvrage propose en examinant les stratégies adoptées par les Inuit afin de résister à l'uniformisation culturelle qui accompagne la mondialisation. (Martin, 2003: 3)

Martin ne nie absolument pas le fait que le monde inuit ait été profondément déstructuré par la colonisation occidentale. La commercialisation de la chasse, l'introduction de la médiation monétaire, l'imposition de la culture européenne et enfin la sédentarisation forcée sous prétexte de « modernisation » ont transformé radicalement ces sociétés. Pour autant, leurs membres ne sont pas restés passifs face à cet ouragan et ont inventé des manières de s'y adapter bien à eux. Telle est la thèse que soutient Martin tout au long de son ouvrage.

### 1.2.1 Historique du développement au Nunavik : la « glocalisation »

#### *Survie de la chasse de subsistance par la chasse aux phoques*

Pour Martin, la première expérience de « glocalisation »<sup>13</sup> survient à la suite de l'effondrement de la demande européenne en fourrures sitôt après la Deuxième Guerre mondiale. Les Inuit ne sont alors plus en mesure de vivre des simples revenus de la vente des fourrures de renard. La pratique ancestrale de la chasse aux phoques offre une solution de retour à une activité hybride entre subsistance et marché : « L'économie qui se développa ainsi autour de la chasse au phoque était à cheval entre l'économie monétaire et l'économie de subsistance puisqu'elle était à la fois destinée à la subsistance communautaire (la viande de phoque était consommée au sein des familles) mais servait aussi à dégager des surplus (les fourrures) destinés au marché. » (Martin, 2003: 94) Martin

---

<sup>13</sup> Mis entre guillemets par l'auteur.

explique que la « glocalisation » réside ici dans l'usage des revenus de la vente des peaux de phoque. L'argent est désormais essentiel à la vie dans les villages modernes inuit et les chasseurs doivent disposer de munitions et d'essence. Les revenus de la vente des peaux des phoques sont donc nécessaires à la poursuite de l'activité de subsistance : « Dans ce cas-ci, le marché global leur permettait de maintenir une pratique traditionnelle, alors que, dans la période précédente — celle de la trappe — les pressions du global avaient conduit au repli des pratiques traditionnelles de chasse au profit du piégeage. » (Martin, 2003: 95) Cependant, cette première expérience de « glocalisation » ne peut se poursuivre en raison du boycott européen des fourrures de 1983. Ce sera une autre institution, le programme d'aide aux chasseurs, qui prendra le relais du maintien de la chasse traditionnelle.

#### *Survie de la gouvernance traditionnelle par la radio communautaire*

Martin se réfère à Albert Memmi<sup>14</sup> pour expliquer comment l'instauration du régime colonial induit généralement une aliénation chez les peuples colonisés. Au sein des colonies, les métropoles instaurent leur pouvoir et sécurisent leurs intérêts en favorisant l'émergence d'une nouvelle élite locale. Des institutions sont mises en place afin d'éduquer celle-ci aux valeurs de la société coloniale et de la pourvoir de postes clés de décision. La nouvelle élite locale devient dès lors un véhicule de validation de la présence étrangère et de diffusion du mode de vie colonial. Or, Martin indique que, à l'opposé de Memmi et de Jean-Jacques Simard, l'histoire coloniale inuit n'a pas pointé dans cette direction :

Cette question de la gouvernance est centrale, car le cœur du problème des sociétés colonisées réside dans la destruction des structures politiques traditionnelles et leur remplacement par des institutions étrangères et souvent contraires aux normes et à la rationalité du groupe. Ces nouvelles structures, qui se révèlent souvent inefficaces de par leur inadaptation aux conditions du milieu social, contribuent à l'aliénation du groupe assujéti. Pourtant, le Nunavik diverge de l'expérience coloniale classique. (Martin, 2003: 81)

Ce qui freine la supplantation des pratiques politiques locales au Nunavik apparaît dès les débuts de la colonisation. À l'origine, la région est vue comme un territoire éloigné et hostile où l'aridité du climat et le manque de richesses découragent tout désir d'occupation. La relation qui s'établit alors entre les Européens et les Inuit se limite à un échange de type économique qui n'affecte pas les structures politiques traditionnelles.

---

<sup>14</sup> Martin cite l'essai *Portrait du colonisé* d'Albert Memmi, texte phare sur la condition du colonisé.

Lorsque la donne change, Martin explique comment le mode de gouvernance inuit survit par l'entremise d'un médium bien particulier, la radio communautaire.

Le gouvernement québécois s'est lui aussi longtemps peu soucieux du sort du peuple inuit, d'autant plus que la responsabilité des peuples autochtones tombait sous la juridiction d'Ottawa. Or, la Révolution tranquille amène les Québécois à se battre pour leur propre émancipation. Ils ressentent alors la nécessité de devenir à leur tour ce que Martin appelle des « agents de civilisation et de colonisation. » (Martin, 2003: 58). L'État québécois s'intéresse dès lors pour son propre développement aux ressources naturelles s'y trouvant. Ceci marque, pour Martin, le début du colonialisme québécois :

Cette logique de « colonisation » à laquelle s'étaient adonnés jusque-là les Canadiens français se fonde sur une logique d'installation, d'occupation et de développement du territoire. Elle contraste avec le « colonialisme » qui consiste à extraire les ressources d'une région pour les rediriger vers les zones métropolitaines sans que cette opération ne s'accompagne d'une véritable entreprise de développement de cette région. » (Martin, 2003: 59)

La compétition qui s'installe dès lors entre Québec et Ottawa dans le Grand Nord québécois amène la province, à son tour, à imposer son mode de vie aux Inuit. Martin donne l'exemple de l'arrivée des programmes scolaires français dans les écoles inuit.

Plus frappant encore est l'exemple de la Convention de la Baie James. Sa signature, le 11 novembre 1975, par les instances gouvernementales et autochtones, marque un point tournant de l'histoire inuit en concrétisant le nouveau rôle du Québec dans la région. La *Loi de l'extension des frontières* de 1912 oblige le Gouvernement québécois à obtenir la cessation des droits ancestraux autochtones sur les terres du Nouveau-Québec avant d'y entreprendre tout développement économique. Un processus de négociation est entamé avec les groupes autochtones inuit et cris autour des projets de développement hydroélectrique. L'accord qui en ressort stipule qu'en échange de la cession des droits ancestraux sur certaines terres, le gouvernement munira le Nunavik d'un ensemble d'organismes publics et parapublics. Ainsi naît l'administration publique inuit.

Administration régionale Kativik, Commission scolaire Kativik, Conseil régional Kativik de la santé et des services sociaux, Conseil régional de développement et corps régional de la police. (Martin, 2003: 39) [...] Toutefois, le Nunavik ne jouit pas d'une véritable autonomie. Ce n'est ni une province ni même un territoire; en guise de gouvernement autonome, que les leaders des coopératives réclamaient, les Inuit du Nunavik ont obtenu une administration régionale, l'Administration régionale Kativik, qui administre les affaires publiques dans un cadre autorégulé par des dispositions prévues par la loi. Le rôle réservé aux Inuit par la Convention de la Baie James est de participer à un système, de l'exécuter ou de le gérer. (Martin, 2003: 40)

Le processus de négociation entourant la Convention mène certes les leaders inuit à accéder à des postes rémunérés au sein des comités de négociation et de consultation. Les liens créés entre l'élite locale et le gouvernement auraient ainsi pu faciliter l'installation du pouvoir étatique au Nouveau-Québec. Toutefois, c'est le contraire qui se produit : « Il est pourtant remarquable que cette stratégie, qui cherchait à gagner l'appui de la nouvelle élite pour qu'elle serve de relais aux ambitions métropolitaines, n'ait pas fonctionné aux Nunavik [...] » (Martin, 2003: 83) Martin attribue cela à la pression exercée par la population inuit sur ses leaders, un rappel constant à l'ordre pour ceux qui seraient tentés par l'enrichissement personnel : « Au contraire, il semblerait que la forte pression qu'ils ont subie, de la part de la population, les a convaincus de travailler dans l'intérêt collectif. » (Martin, 2003: 84) C'est donc au nom de la collectivité inuit entière que les leaders inuit font valoir leurs revendications jusqu'à New York, s'alliant aux communautés criées et aux groupes environnementalistes de l'Amérique du Nord pour limiter l'envergure des projets hydroélectriques. Le combat mené est d'une telle force qu'il fait rayonner le mouvement de résistance par-delà ses frontières.

Martin explique la force de la résistance inuit lors des négociations de la Baie James :

On peut se demander comment il se fait que la population ait été informée et à l'écoute du déroulement des négociations au point de pressentir que ses leaders pourraient tomber sous l'influence d'Hydro-Québec ou qu'une corporation régionale telle que Makivik privilégierait la négociation à la protestation. La réponse à cette question réside dans le modèle démocratique inuit qui s'enracine dans une sorte d'« agora » où les débats démocratiques ont lieu simultanément au déroulement des prises de décision effectuées par les leaders. (Martin, 2003: 84)

Cette agora, écrit Martin, c'est la radio. Les différentes opinions et visions, les désirs et les peurs, y sont partagés et discutés au quotidien. La radio communautaire se retrouve ainsi à devenir le lieu où se pratique la politique inuit : « La radio n'est pas uniquement un lieu où l'on se rencontre, où l'on échange des objets. C'est aussi un endroit d'échanges et de débats, central dans la vie des communautés inuit ; elle tient véritablement lieu d'agora où circulent autant des idées, des objets que des informations. (Martin, 2003: 85) » Les décisions prises par les leaders émergent du consensus qui en ressort et qui représente l'ensemble de la société inuit. La radio-communautaire favorise également le maintien des relations personnelles entre les membres des communautés. Certains utilisent la radio afin de laisser savoir qu'ils désirent parler à un parent ou à un ami.

D'autres s'en servent pour annoncer qu'ils ont capturé du gibier. Martin explique que la radio est ainsi devenue un élément central de la vie des Inuit :

La radio brise les distances créées par le village moderne et permet ainsi de maintenir les liens de proximité propres à la tradition et relie tous à chacun. Les échanges sur les ondes hertziennes permettent à chaque membre de la communauté d'être en contact avec tous les autres, ce qui crée les conditions pour que tous les villageois puissent échanger et débattre des questions importantes. (Martin, 2003: 85)

L'auteur creuse la question de la gouvernance inuit en expliquant l'hybridation du modèle démocratique occidental au Nunavik. Suivant le mode électoral québécois, les leaders des communautés sont élus au suffrage universel. La structure traditionnelle est toutefois toujours présente du fait que les grandes familles influencent encore aujourd'hui les élites locales. Les votes étant obtenus en échange de la promesse d'emplois ou de logements, la victoire revient à ceux qui réussissent à convaincre le plus de parents ou d'amis. Selon Martin, cette cooptation de la démocratie est acceptée au sein de la population inuit puisqu'elle représente « un compromis entre les exigences de leur société et la rationalité d'un mode de gouverne qui leur a été imposé (Martin, 2003: 87) ». D'un autre côté, Martin rapporte que la radio jouerait ici un autre rôle, celui de contrepoids à la cooptation, en favorisant un débat démocratique affranchi de l'influence des grandes familles. Martin décrit l'hybridité du système politique inuit comme suit :

Ainsi, il semblerait que le mode de gouvernance inuit soit en partie influencé par les structures traditionnelles et en partie par une forme de démocratie directe. Cette interaction entre deux modes de gouvernance crée un système unique de prise de décision et de gestion qui permet aux Inuit d'être non seulement entendus mais aussi écoutés par leurs élites. (Martin, 2003: 87)

La beauté de ce système selon l'auteur réside dans ce qu'il reflète le consensus plutôt que la simple opinion de la majorité. Cette vision est caractéristique d'après Martin du mode de gouvernance ancestral de forme consensuelle et ancré dans la communauté. Cependant, Martin pose une mise en garde quant à l'avenir de ce modèle unique de gouvernance :

Certes, la multiplication des institutions modernes, la complexification de l'appareil bureaucratique du Nunavik et les pressions extérieures risquent de plus en plus de transformer les leaders inuit en technocrates administrant les affaires publiques au lieu d'être à l'écoute de la population. Néanmoins, et quel que soit par ailleurs le poids du changement, il semblerait que les Inuit essaient de maintenir ce mode de gouvernance qui est directement lié à la population. (Martin, 2003: 88)

### *Le système de partage inuit perpétué par le Programme d'aide aux chasseurs*

L'administration publique du Nunavik n'a pas le contrôle total de la gestion de ses services et programmes sociaux. L'autonomie régionale obtenue en compensation de l'achèvement des projets hydroélectriques est en fait encadrée par les règles préétablies par Québec et Ottawa. Toutefois, les Inuit ont saisi l'occasion de façonner un programme social complètement à leur image lors de la négociation de CBJNQ.

Au cours des discussions préparatoires de la Convention de la Baie James, un programme d'aide social est pensé, d'abord, dans le but d'aider les Inuit les plus démunis à obtenir les produits de la chasse. L'idée était que des chasseurs soient engagés afin de capturer la quantité de gibier nécessaire pour répondre aux besoins les plus criants. Le programme devait ainsi constituer une forme d'assurance sociale « en nature ». Toutefois, les négociations font prendre au programme une tout autre tournure :

Tout d'abord, alors que le texte initial – celui de la Convention de la Baie James – fixait le détail du mode de fonctionnement et établissait même la répartition des dépenses entre les différents postes budgétaires, le chapitre P-30.2 de la *Loi sur le programme d'aide aux Inuit bénéficiaires de la Convention de la Baie James et du Nord québécois pour leurs activités de chasse, de pêche et de piégeage* de 1983, qui établit le programme – et qui est toujours en vigueur – est beaucoup plus libéral et octroie aux autorités autochtones la liberté de gérer le programme selon leurs priorités. La Loi n'impose qu'une restriction : le respect "des règles normales de saines gestions" (Duhaime 1990 : 48), ce qui, en pratique, revient à faire confiance aux Inuit. (Martin, 2003: 100)

Grâce à la liberté obtenue, les Inuit réorientent la mission du Programme d'aide aux chasseurs (tel que nommé par Martin qui utilise la traduction de l'appellation inuit Hunters Support Program) pour en faire un instrument du maintien du mode de vie traditionnel ainsi qu'un outil de développement de la chasse. Le fonctionnement du programme d'aide est le suivant. Les fonds, provenant d'abord de Québec, sont redistribués à chaque communauté par l'administration régionale Kativik. Les élus de chaque village adaptent les dépenses en fonction des besoins locaux. Un montant est offert en échange de la cession d'une part du gibier ramené des expéditions de chasse. La participation est volontaire, mais l'engagement est fortement encouragé par les nombreux coûts que doivent essayer les chasseurs depuis la modernisation des techniques de chasse. La valeur des montants est allouée selon les espèces et la quantité de gibier apportées et fixée une fois l'an par les responsables du programme.

L'originalité du programme selon Martin réside dans la façon dont l'argent est remis aux chasseurs. Selon lui, l'échange d'argent entre les chasseurs et les responsables locaux n'est pas une transaction commerciale :

Il n'y a pas vente, car la somme reçue n'est pas un prix d'achat fixé par le marché; elle est plutôt déterminée par le souci des administrateurs de couvrir une partie des frais engagés par l'expédition de chasse. L'argent reçu est, en somme, une indemnité, de même nature que celle que reçoivent les agriculteurs, les pêcheurs ou les compagnies forestières pour faire face aux coûts d'exploitation élevés de leur activité. (Martin, 2003: 102)

En effet, l'esprit du programme est de financer les activités de chasse et non de payer les chasseurs. Pour éviter que la pratique ne redevienne une simple activité commerciale, la valeur de l'indemnité est toujours fixée à un niveau inférieur à celui du coût de la chasse. Elle devient ainsi insuffisante pour qu'un chasseur désire chasser seulement pour l'obtenir : « En somme, l'argent n'est qu'un incitatif destiné à faciliter les activités de ceux qui chassent déjà. » (Martin, 2003: 105) Deux perspectives guident les responsables du programme, la première étant d'assurer un apport de gibier constant à l'année, la seconde étant l'exploitation durable des ressources. En effet, en augmentant ou diminuant la valeur des indemnités pour une espèce, les responsables du programme en favorisent ou défavorisent la chasse, et ce « afin de préserver la ressource en tant que bien public » (Martin, 2003: 105).

Le succès et l'intelligence du Programme d'aide aux chasseurs sont ce qui explique le fort taux de participation et l'importance des retombées économiques et sociales que décrit Martin. Sur le plan culturel, le programme favorise le respect du lien qui unit la société inuit à la nature, cette mère pourvoyeuse, et enrichit la cohésion sociale :

Il contribue donc à véhiculer une des valeurs centrales du mode de vie inuit et constitue un outil de régulation sociale. En effet, les Inuit utilisent aussi la chasse comme moyen de réintégrer les jeunes en difficulté [...] Il existe ainsi dans plusieurs communautés des programmes consistant à envoyer les jeunes en difficulté se ressourcer en séjournant quelque temps dans la toundra avec un chasseur ou un guide traditionnel. (Martin, 2003: 109)

Sur le plan économique, la chasse a des effets monétaires bénéfiques entre autres comme celui de la collecte de la stéatite par les chasseurs, pierre sculptée par les artisans inuit. Le gibier consommé par les familles présente surtout des retombées non monétaires que Martin qualifie de substantielles, ce qui participe donc à la réduction de la dépendance inuit envers l'assistance gouvernementale.

Martin poursuit en indiquant que l'incitatif ultime de ce programme, au-delà des indemnités, réside dans le prestige social toujours associé au rôle du chasseur comme pourvoyeur de la communauté. Chaque communauté est dotée d'un entrepôt frigorifique, que l'auteur nomme « le congélateur municipal », dans lequel est entreposé le gibier cédé par les chasseurs. La viande, une fois dans le congélateur, devient accessible à tous gratuitement. Chaque Inuk est libre d'aller chercher, sans devoir demander d'autorisation ou de rendre de compte, la viande nécessaire pour nourrir sa famille. Pour Martin, l'utilisation du congélateur municipal enrichit le programme de façon ingénieuse :

En somme, l'esprit et l'originalité du programme résident dans sa double vocation qui lui permet à la fois d'encourager les activités de chasse – en donnant un coup de pouce financier aux pourvoyeurs – tout en mettant gratuitement du gibier à la disposition des résidents. Ainsi, qu'on le regarde du point de vue du chasseur ou de celui qui reçoit du gibier, le Programme d'aide aux chasseurs se révèle être un appui et ne peut nullement être associé à une activité commerciale. (Martin, 2003: 103; 2005: 191)

C'est aussi la pratique ancestrale du don-contre don qui se poursuit ainsi et continue de structurer le monde inuit : « La chasse est socialement structurante parce que le gibier, capturé par les chasseurs, circule au sein de la communauté et crée une chaîne de don généralisée. » (Martin, 2003: 121; 2005: 186) Le don crée une dette, l'obligation de réciprocité, qui lie ensemble les membres d'une communauté. La solidarité traditionnelle est donc celle des rapports interpersonnels de réciprocité. À l'opposé, la solidarité moderne est de type associatif. C'est « un contrat social qui lie des inconnus les uns aux autres. » (Martin, 2003: 122; 2005: 186) Elle se manifeste dans la redistribution que fait l'État des richesses au travers de ses programmes sociaux.

Au Nunavik, Martin note une hybridation entre les deux types de solidarités. D'abord, les agents de la solidarité associative sont le Programme d'aide aux chasseurs et le congélateur municipal :

Considérée du point de vue des chasseurs qui reçoivent de l'argent en cédant leurs prises, la solidarité que procure le Programme d'aide aux chasseurs est de type moderne ou associatif, puisque celui-ci fournit une indemnité de même nature que celle provenant de l'État et perçues par les agriculteurs. Mais qu'elle est la forme de la solidarité découlant de la distribution de viande gratuite, stockée dans le congélateur municipal? (Martin, 2003: 123)

Le congélateur tout comme les indemnités du programme ne lient pas ensemble les individus. L'Inuk prenant du gibier au congélateur peut le faire de façon anonyme, sans interagir avec son pourvoyeur : « Au contraire, tout ici est médiatisé et le congélateur

municipal est à la fois le symbole et l'agent de cette médiation [...] Tout passe par le congélateur mais tout lien social s'y arrête aussi. » (Martin, 2003: 124; 2005: 194) Cependant, le programme est également un agent de la solidarité traditionnelle. Martin, en faisant référence à une étude de Marcelle Chabot de 2001<sup>15</sup>, rapporte que seulement 13 % du gibier capturé par les chasseurs est déposé dans le congélateur municipal. Le reste est partagé au sein des familles suivant les règles ancestrales du don, ce qui perpétue les rapports réciproques. La radio est aujourd'hui utilisée par les communautés afin d'exercer un contrôle populaire sur les chasseurs. Ceux qui ne partagent pas sont menacés d'exclusion. Ainsi, deux solidarités se complètent pour offrir à tous les Inuit deux accès aux produits de la chasse : « Loin de se concurrencer, les deux réseaux de solidarité semblent bien plutôt produire un système intégré de solidarité. » (Martin, 2003: 135; 2005: 204) Selon Martin, ce modèle intégrant redistribution et don est le plus prometteur et caractéristique de l'avenir de la société inuit :

Bref, cette combinaison n'est pas une transition entre deux états de société, elle représente l'avenir de la société inuit, soit une société où le don n'est pas supplanté mais intégré à la redistribution. À cet égard, le Programme d'aide aux chasseurs est unique puisqu'il met en place les conditions pour que les deux modes de solidarité fonctionnent ensemble et non en opposition. (Martin, 2003: 136; 2005: 205)

### 1.2.2 Historique du développement coopératif au Nunavik : agent de glocalisation

Comme Simard, Martin accorde une grande importance à l'histoire coopérative inuit. Mais contrairement à lui, il considère que cette histoire reste bien vivante et fait partie des stratégies par lesquelles les Inuit se construisent une modernité à leur image.

#### *Développement d'un artisanat inuit*

Dès la fin de la Seconde Guerre mondiale, l'État incite les communautés inuit à se lancer dans la commercialisation de leur art sculptural. Le but est de trouver une solution à l'appauvrissement accablant la région depuis l'effondrement de la demande européenne en fourrures. Ainsi, un programme de formation au marché pour les sculpteurs inuit est mis en place en 1949, auquel collabore James Houston<sup>16</sup> du gouvernement fédéral.

---

<sup>15</sup> Chercheure du Groupe d'études inuit et circumpolaires de l'Université Laval.

<sup>16</sup> L'auteur cite James Houston, *Confession of an Igloo Dweller, Memories of the Old Arctic, 1995*, Boston, Houghton Mifflin.

D'après Martin, Houston redéfinit complètement la nature de la sculpture inuit pour répondre aux besoins du marché. Les œuvres, dont la fonction traditionnelle est utilitaire (outils, couteaux, harpons...), deviennent des objets de collection pour l'exposition dans les salons européens. L'ivoire de morse et l'andouiller de caribou sont remplacés par la pierre, en particulier la stéatite, les petites sculptures sont laissées de côté au bénéfice de celles de grande taille, et enfin, la nature des sujets passe de l'outil du quotidien à la représentation des animaux et des scènes du mode de vie inuit. Avec le recul, Martin pointe le danger qui guettait la société inuit :

Cette intervention de l'État pour stimuler la sculpture aurait pu contribuer à une déculturation, voire à une « macdonaldisation » de la production artisanale inuit. Cette incitation à produire, quasiment en série, des sculptures prêtes à être consommées découle de ce marchandisage généralisé qui accompagne le capitalisme global et transforme les pratiques en artefacts folkloriques figés et uniformisés. (Martin, 2003: 152)

L'histoire de l'« art » inuit a pris pourtant une autre tournure, et cela en grande partie grâce au mouvement coopératif, dont j'ai rapporté les grandes lignes dans le chapitre précédent.

Indéniablement, la création de coopératives de sculpteurs a modifié la pratique ancestrale. Premièrement, une distinction se fait entre les artisans inuit en raison de la diversification des sujets d'inspiration et des méthodes de sculptage. Ceux qui représentent des animaux se différencient de ceux qui sculptent les légendes et les récits traditionnels. Les méthodes de sculptage ne sont plus seulement traditionnelles. La scie électrique rivalise avec la hache et le couteau. Deuxièmement, une spécialisation de la production artisanale survient : « Il y a ceux qui procurent la matière première, ceux qui la transforment et ceux qui distribuent le produit fini. Cette évolution distingue l'artisan d'aujourd'hui, qui remplit une tâche précise au sein d'une chaîne de production, de celui d'hier qui effectuait – pour le meilleur et pour le pire – toutes les étapes du processus. » (Martin, 2003: 146) Comme le disait Simard, il y a désormais le « chercheur de pierre », celui qui vend la matière première aux coopératives, et celui qui la sculpte.

Malgré tout, Martin voit dans les coopératives une stratégie de « glocalisation » des plus réussies. Les coopératives permettent notamment aux Inuit de se développer en redonnant une vocation identitaire à l'art inuit, tout en répondant aux besoins du marché :

L'uniformisation de la production, voulue par Houston et ses successeurs, n'a pas eu lieu, si bien qu'aujourd'hui, les œuvres d'art de style moderne ou hybride – c'est-à-dire celles qui font se rencontrer modernité et tradition – se multiplient et que les sculptures de type plus traditionnel ne représentant pas des animaux mais « racontant des histoires » sont loin d'être tombées dans l'oubli. (Martin, 2003: 152)

De plus, la sculpture n'est pas devenue une activité industrielle. La méthode d'enseignement est restée celle de l'observation. Les apprentis font leurs classes en observant chaque fait et geste des sculpteurs de talent. Cette façon d'apprendre est fondamentale puisque caractéristique de la société inuit ancestrale. Martin l'oppose à la méthode du système scolaire moderne :

Cette approche pédagogique développe des habiletés et des talents différents de ceux que le système scolaire favorise habituellement. Elle est aussi l'un des déterminants essentiels de la forme des rapports interpersonnels au sein des communautés inuit puisqu'elle encourage, par exemple, le respect de l'âge et de l'expérience, alors que l'école inculque le respect du savoir théorique ou du statut. (Martin, 2003: 145)

Par ailleurs, les gains sont redistribués de manière équitable. Pour encourager les sculpteurs, les coopératives acquièrent toutes les sculptures, même les moins réussies. Peu importe leur allure, elles offrent en échange aux sculpteurs un montant d'argent stable et égal pour tous. Ainsi, les coopératives se retrouvent à acquérir des sculptures à un prix plus élevé que leur valeur marchande. La perte engendrée est cependant comblée par les profits faits sur les œuvres de grande qualité et dans les autres secteurs d'activités. De cette façon, les coopératives conservent le monopole de la vente de sculptures, ce qui évite la concurrence entre sculpteurs et permet de conserver des prix relativement élevés. C'est ainsi que les coopératives arrivent à soutenir l'art traditionnel malgré la commercialisation :

L'objectif des coopérateurs étant de maintenir la sculpture et non pas de gérer la coopérative comme une entreprise du secteur capitaliste qui cherche à rentabiliser chacun de ses secteurs d'activité. Levi soutenait ce système de toutes ses forces, car il voyait en lui le fondement de la réussite et du maintien de la sculpture inuit. (Martin, 2003: 147)

### *Le développement économique*

La réussite de la vente des sculptures rend possible la croissance ainsi que la diversification du champ d'expertise des coopératives qui se regroupent en fédération en 1967. Ceci amène le mouvement coopératif inuit à s'imposer comme nouveau levier du développement économique de la région. En effet, du fait qu'elles deviennent de vrais magasins de détail, les coopératives prennent à la Compagnie de la Baie d'Hudson son monopole. De plus, du fait qu'elles appartiennent aux Inuit et qu'elles n'engagent que des Autochtones, les coopératives défont le rapport de domination qui était à l'œuvre entre les magasins et les communautés. C'est donc à l'avantage du peuple inuit que le vent économique tourne.

Martin mentionne quelques chiffres pour illustrer le succès commercial des coopératives. Le chiffre d'affaires pour l'ensemble des coopératives bondit de 1 100 000 \$, en 1967-1968, à 31 000 000 \$, en 1998-1999. Cela entraîne une diversification des secteurs d'activités des coopératives qui se lancent dans la distribution de produits pétroliers, la restauration et l'hôtellerie. La Fédération, qui regroupe aujourd'hui 14 coopératives (12 au moment où Martin écrit), s'implique dans des domaines aussi variés que la formation des gérants et des employés des coopératives, le marketing, le développement des services touristiques (hôtels, camps de chasse et de pêche, restaurants), la mise en marché des produits de l'artisanat (sculptures, bijoux, vêtements, fourrures, etc.), le transport par bateaux et par avions des matériaux et des biens de consommation vers les communautés ainsi que l'approvisionnement en essence, la région n'étant pas reliée au réseau provincial électrique. La diversification ainsi que la progression continue de la vente des produits d'artisanat font augmenter les revenus provenant des coopératives de 358 000 \$ en 1967-1968 à 7 500 000 \$ en 1998-1999<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Girard et Ninacs (2006) indiquent que la vente de l'artisanat inuit a atteint son sommet dans les années 1980 pour ensuite régresser légèrement. Au 31 décembre 2004, ils indiquent que la FCNQ avait un actif de 64,62 millions de dollars et ses ventes étaient de 72,25 millions, pour un profit brut de 6 millions. Selon leur distribution en pourcentage de secteurs d'affaires de la FCNQ, l'artisanat et l'art local représentaient 0,9 % comparativement à 52,8 % pour les marchandises, 43,4 % pour les produits pétroliers et 2,9 % pour la construction. Je ne possède pas les montants pour les années 2004 à aujourd'hui, mais je suppose des montants semblables ou une légère diminution.

### *L'avenir coopératif : le tourisme*

La diminution à partir des années 1990 de la demande mondiale en produits autochtones oblige la Fédération à repenser sa stratégie marchande. Les Inuit voient alors dans le tourisme une autre forme de développement à leur image :

En effet, le tourisme semble pouvoir apporter des revenus en créant des emplois proches ou dans le prolongement du mode de vie traditionnel. Depuis quelque temps, le tourisme autochtone se développe autour de trois axes qui, chacun à leur manière, contribuent à maintenir le lien privilégié que les Autochtones entretiennent avec la nature. (Martin, 2003: 158)

Ces trois volets sont le tourisme culturel, qui initierait les touristes au mode de vie traditionnel, la chasse sportive ainsi que l'écotourisme qui ferait voir aux touristes la beauté des ressources naturelles locales tout en incitant à la protection de l'environnement. Pour Martin, le tourisme tel qu'il vient d'être défini représente une vraie stratégie d'adaptation au global :

Ce type de tourisme apparaît comme une forme de glocalisation possible pour le Nunavik, en ce sens qu'il s'appuie sur une clientèle mondiale à laquelle on offre un produit local qui respecte la relation traditionnelle que les Autochtones entretiennent avec l'environnement et qui favorise la mise en valeur de certaines coutumes traditionnelles. (Martin, 2003: 159)

Par contre, il met le lecteur en garde contre la possibilité que le tourisme se transforme en outil de globalisation si celui-ci est détourné des pratiques locales. Il donne l'exemple du développement de parcs nationaux par Parcs Canada qui va parfois à l'encontre de la vision des Autochtones de la nature comme appartenant à tous. En effet, la réglementation imposée limite l'accès des Autochtones aux ressources naturelles de leur territoire. En plus, les profits restent dans les mains du gouvernement, ce que les Inuit ne peuvent accepter :

C'est pourquoi, aujourd'hui, les Inuit du Nunavik prennent le leadership en ce qui concerne le tourisme de leur région, et définissent eux-mêmes les voies à explorer. En cela, ils adaptent au tourisme les méthodes employées dans le domaine de l'artisanat. Cette fois encore, la Fédération joue un rôle instrumental important puisqu'elle sert d'interface entre les communautés locales et les consommateurs provenant du marché global. (Martin, 2003: 160)

### 1.2.3 L'avenir par le gouvernement autonome hybride

La « glocalisation » décrite par Martin n'est pas pour autant synonyme de situation idyllique. Loin de là. Elle s'accompagne notamment d'emplois sous-qualifiés, peu lucratifs, à temps partiel et majoritairement dans le secteur des services. Les formations offertes sont insuffisantes et supposent la présence d'experts allochtones aux postes clefs de l'administration publique, notamment dans les secteurs de la santé et de l'éducation, ce qui réduit d'autant plus l'offre d'emplois permanents et bien rémunérés. Plus fondamentalement, les jeunes ont très peu de chances de trouver du travail. Cela engendre une différence de revenus notable entre Inuit et non-Inuit résidant au Nouveau-Québec et perpétue la situation de dépendance des communautés envers l'intervention étatique.

En ce qui concerne les conditions sociales, Martin dépeint une augmentation remarquable des fléaux suivants : alcoolisme, suicide, délinquance, violence, abus sexuels, décrochage scolaire. L'augmentation de la violence chez les jeunes hommes, qui n'a rien d'un trait culturel, serait une conséquence directe de la diminution de l'importance du rôle du chasseur. À ces maux, s'ajoutent les problèmes reliés au tabagisme, à l'abandon de la diète traditionnelle ainsi qu'à la pollution terrestre et atmosphérique. En dépit donc de stratégies originales pour bâtir une forme de développement qui ne soit pas une simple occidentalisation, le monde inuit souffre.

C'est dans l'autonomie politique que Martin voit le seul vrai moyen de « glocaliser » ces sociétés :

Une telle situation ne pourra réellement être renversée que lorsque les Inuit auront véritablement obtenu la possibilité de définir par eux-mêmes le contenu et la nature des services sociaux ou de santé qui leur sont destinés. Pour cela, il faut une véritable dévolution des pouvoirs; c'est justement ce qui se prépare avec la création d'un gouvernement régional autonome pour le Nunavik. (Martin, 2003: 172)

Au mode de gouvernance moderne de ce parlement, il est convenu notamment d'inclure le principe de la sagesse par l'entremise d'un conseil des aînés qui aura la mission de protéger la langue et la culture inuit.

Avec un certain optimisme, l'auteur ajoute que c'est « une perspective qui n'est peut-être pas si utopiste. » (Martin, 2003: 22)

### 1.3 Que se passe-t-il au Nunavik?

Pour Jean-Jacques Simard, le développement du Nunavik se traduit par une réduction culturelle enclenchée à l'époque de la colonisation et poursuivie jusqu'à nos jours par la Convention de la Baie James. Le mouvement coopératif est né pour combattre cette réduction, mais il n'a pas pu ou su tenir ses promesses. Selon Simard, la seule manière pour les Inuit d'améliorer leur sort aujourd'hui est le rejet de la tradition, synonyme d'immobilité, au profit d'une modernisation menée par un gouvernement autonome.

Pour Thibault Martin, qui écrit plusieurs années après Simard, le développement du Nunavik se caractérise par une forme de « glocalisation », c'est-à-dire par l'invention d'un mode de vie spécifique au monde inuit dans un contexte de globalisation de l'économie. Les stratégies adoptées par les communautés afin de résister à l'uniformisation culturelle qui les menace depuis les débuts de la colonisation ont forgé une modernité hybride et unique dans laquelle les institutions traditionnelles et modernes agissent de concert. Le mouvement coopératif du Nunavik en est d'ailleurs un puissant agent. Thibault envisage lui aussi le gouvernement autonome comme voie d'avenir, mais en ce sens qu'il permettra aux communautés inuit d'enfin modeler les institutions qui régissent leur territoire à leur image.

Laquelle de ces deux approches du développement inuit est la plus juste (l'annexe A résume les convergences et les divergences de ces deux chercheurs)? Où en est le monde inuit depuis la parution du livre de Martin (2003) et la soutenance de thèse de Simard (1982)? Le modèle coopératif reste-t-il un outil de développement qui peut favoriser l'autonomie des Inuit? À quelles conditions? Telles sont les questions que je me suis posées à la suite de ces lectures, et d'autres moins fondamentales sur le même sujet. Pour y répondre, j'ai décidé de mener mon enquête moi-même, en allant rencontrer notamment des responsables de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, mais surtout en allant au Nunavik pour observer directement ce qu'il s'y passe en matière de développement.

Avant cela, il m'a semblé nécessaire toutefois de questionner les termes du débat mis en place par Simard et Martin. Les notions de « modernisation », « globalisation », « occidentalisation », « hybridation », « coopération » ont certes leur pertinence, mais il

s'agit de notions très abstraites, polysémiques, voire un peu vagues. Il n'est pas facile de trancher ou même de simplement éclairer un débat dans lequel elles sont mobilisées de manière centrale. Pour éviter cet écueil, il m'a semblé nécessaire, d'une part, d'explorer les fondements du modèle coopératif, de façon à être capable ensuite de mieux saisir la place qu'il occupe effectivement dans le développement du Nunavik.

D'autre part, j'ai choisi de m'intéresser au rôle que joue l'entreprise privée dans l'histoire récente de ceux que l'on appelait les « Eskimos ». Cette organisation est un phénomène bien concret, que l'on peut donc observer. Elle est par ailleurs une « invention » de notre monde (Solé, 2000a). On peut considérer par conséquent que plus elle est présente dans une société donnée, plus cette société est sous l'emprise de notre civilisation. Comprendre ses mécanismes est d'une grande importance, car la coopérative est en fait une forme d'entreprise privée. Elle est toutefois fondée sur des valeurs et des principes qui lui sont particuliers et qui la rendent collective. Ce faisant, elle rend en principe possible un développement distinct de celui déployé par l'entreprise privée standard, tendant à l'autonomisation de l'ensemble de ses membres. Mais y est-elle arrivée au Nunavik? Ou y a-t-elle plutôt ouvert la voie à l'entreprise privée et à notre civilisation?

Cela m'a conduit à reformuler quelque peu ma question de départ, de la façon suivante : le développement du monde inuit est-il dominé plutôt par la coopérative ou par l'entreprise? C'est à la définition de ces deux organisations — la coopérative et l'entreprise privée standard — que le chapitre suivant est consacré. Plutôt donc que de prendre position dans le débat entre Simard et Martin et d'inscrire mon questionnement sur le développement du Nunavik dans le cadre de l'opposition classique entre modernité et tradition, je me propose de travailler à partir d'un autre couple conceptuel : la coopération et l'entreprise, qui renvoient à deux organisations modernes, mais qui proposent un avenir très différent. Je fais le pari que ces concepts me permettront de manière plus précise et plus éclairante d'analyser ce qui est en train de se jouer au Nunavik.

## **Chapitre 2**

### **Coopération ou « entreprisation »?**

Prétendre étudier le rôle du mouvement coopératif dans le développement du monde inuit suppose une bonne compréhension de ce mouvement. Pour ce faire, j'ai choisi de me plonger dans les travaux de l'un des principaux théoriciens de la coopération : Henri Desroche. Ses thèses m'ont semblé d'autant plus pertinentes pour ma recherche, qu'elles reposent sur une conception politique de la coopération. Pour lui, la coopérative n'est pas qu'un instrument économique, pour se donner un emploi quand on en manque ou pour accéder à des biens et des services à un prix réduit. Dans la vision d'Henri Desroche, la coopérative est communautaire. Elle englobe tous les pans de la vie des individus, travail, production, consommation, habitation, éducation, gouvernance, relations humaines, entre autres, et transforme le mode de vie de façon globale. C'est un outil de construction de sociétés plus justes et plus émancipatrices, un instrument de transformation en profondeur de nos sociétés.

#### **2.1 Le phénomène coopératif selon Henri Desroche**

##### **2.1.1 Historique du mouvement coopératif international**

Desroche fait remonter l'origine du mouvement coopératif à un sentiment d'insatisfaction à l'égard des conditions économiques d'existence. La Révolution industrielle ruine les conditions de vie des travailleurs anglais au point de leur enlever la capacité de répondre aux besoins les plus criants de leur famille. Il leur faut alors trouver un moyen de sortir de l'impasse engendrée par les bas salaires et les prix élevés des marchandises. Desroche classe les tentatives déployées par les travailleurs pour améliorer leur sort en trois phases.

Au début du 19<sup>e</sup> siècle, dans une première phase que Desroche nomme phase des tâtonnements, les travailleurs trouvent l'appui de deux leaders. D'abord, Robert Owen, un riche industriel du textile, lancé ambitieusement dans des tentatives de construction de sociétés nouvelles : « Il tendait à une réforme totale de la société, un ordre de choses complètement nouveau et, comme principal moyen d'introduire cet ordre nouveau, il

proposait ce qu'il appelait "les villages de coopération". » (Desroche, 1955: 163) Desroche mentionne que sa tentative la plus connue est celle du village du New Harmony fondé en 1825 en Indiana. Après l'échec d'Owen, l'autre leader, le D<sup>r</sup> King introduit l'idée du magasin coopératif : « Il centrait son attention et celle de ses disciples sur les moyens les plus efficaces d'organiser de telles boutiques coopératives (union shop). » (Desroche, 1955: 164) Son modèle connaît un certain succès en 1830, mais qui s'estompe dès 1834.

Desroche situe la deuxième phase du mouvement coopératif, celle de la formalisation, à l'époque des Tisserands de Rochdale à la fin du 19<sup>e</sup> siècle. Ceux-ci reprennent l'idée du D<sup>r</sup> King du magasin coopératif pour réaliser le rêve d'Owen du village coopératif. Le magasin coopératif est, pour ces travailleurs anglais, le moyen le plus efficace d'atteindre la colonie autonome où tous les intérêts seraient solidarisés : « Vers la république communautaire par la boutique coopérative. » (Desroche, 1976: 56) Ils présentent leur projet en cinq points :

1. L'Établissement d'un magasin pour la vente de denrées, vêtements, etc.
2. La construction, l'achat ou l'érection d'un nombre de maisons dans lesquelles puissent résider ceux de ses membres qui désirent se prêter assistance mutuelle dans l'amélioration de leur situation familiale et sociale.
3. Commencer la manufacture de tels articles éventuellement déterminés par la société pour l'emploi de tels membres éventuellement sans emploi ou ayant à pâtir de réductions répétées dans leur salaire.
4. Pour amplifier l'avantage et la sécurité des membres de cette société, la société acquerra ou louera un domaine ou des domaines fonciers, lesquels seront cultivés par les membres éventuellement sans emploi ou mal rémunérés.
5. Aussitôt que faire se pourra, cette société entreprendra d'aménager les pouvoirs de production, distribution, éducation et gouvernement; ou en d'autres termes, entreprendra d'établir une colonie résidentielle autonome à responsabilité solidaire, ou bien d'aider d'autres sociétés à établir de telles colonies. (Desroche, 1976: 55)

Allant plus loin encore qu'Owen et King, ils s'assurent du succès de leur projet par une planification rigoureuse : « Les "principes de Rochdale" sont devenus depuis largement connus et largement pratiqués. Ils se sont avérés assez féconds pour susciter le mouvement mondial que l'on sait. » (Desroche, 1955: 164). Le succès de la coopérative de consommation est mondial. Le mouvement coopératif s'étend à toutes les régions et à tous les types de marchandises. Par le fait même, il croît tant au niveau de ses activités que de son membership, donnant lieu à une « superstructure puissante d'achat et de production. »

(Desroche, 1955: 164) En naissent des organismes nationaux et supranationaux, tels que les Unions coopératives et l'Alliance Coopérative Internationale (ACI).

Toutefois, Desroche explique que cette réussite a également pour effet de distancier le mouvement coopératif de l'objectif premier des pionniers de Rochdale, soit l'établissement d'une communauté autonome et solidaire. Il raconte que l'enseignement de la « primauté du consommateur »<sup>18</sup> par T.W. Mitchell, président des « magasins de gros »<sup>19</sup> anglais entre 1874 et 1895, met de l'avant les critères de succès économique. Desroche rapporte la critique faite par Carr Saunders et ses associés<sup>20</sup> à cet effet :

[...] le mouvement [coopératif] court un "*danger de stagnation*", lequel se manifeste aux deux symptômes suivants : 1) "*le fait que s'estompent les traits par lesquels une affaire coopérative se distingue d'une entreprise compétitive*", en particulier par l'adoption des mêmes critères de succès; 2) "*le fait que chez les responsables décroît la sensibilité aux besoins de l'ensemble des consommateurs*". Cherchant les causes de ces symptômes, ils découvrent qu'elles sont en partie intérieures, en partie extérieures. Parmi celles qui sont de nature extérieure figure principalement : "*l'intervention de l'État du côté de l'intérêt des gros producteurs*". La principale cause interne est même de plus mauvais augure. Elle est décrite comme l'affaiblissement "*de l'intense communauté de sentiment à laquelle conduisaient effectivement les formes plus anciennes de coopération*." (Desroche, 1955: 165)

Les critiques citées par Desroche proposent comme solution à cette dénaturation du mouvement, un retour à la motivation originelle d'Owen et des Tisserands de Rochdale, soit la société juste et autonome, au moyen de la coopérative communautaire. La première coopérative communautaire moderne est, selon Desroche, la Kvutza Dagania fondée en Palestine vers 1910 lors de la colonisation sioniste. Il qualifie cette coopérative de moderne, « car elle doit son origine [...] à des besoins fondamentaux qui, dans des conditions données, n'auraient pu être satisfaits autrement. » (Desroche, 1955: 166) Il la différencie ainsi des premières coopératives communautaires qui avaient plutôt des prétentions religieuses ou socio-réformistes. Selon lui, la démarche des hommes qui l'ont fondée pour répondre à leurs propres besoins marque la fin de la seconde phase du mouvement coopératif et le début d'une troisième : « [...] la phase présente sera dominée par une « coopération globale » formule de la coopérative communautaire. » (Desroche, 1955: 167)

---

<sup>18</sup> H.-M. Kallen, *Decline and Rise of the consumer*, New York, 1936, cité par Desroche.

<sup>19</sup> Supermarchés.

<sup>20</sup> Florence Carr Saunders et al., *Consumers Cooperation in Great Britain*, Londres, 1942, cités par Desroche.

### 2.1.2 Fondements de la coopération

Selon Desroche, les coopératives communautaires sont des tentatives de création de sociétés alternatives. Elles tiennent leur origine de la volonté des hommes de modifier leurs conditions d'existence pour bâtir la société idéale. L'utopie est le modèle mental de cette société et la coopérative communautaire en est l'expérience sociologique. Elle permet de passer de l'utopie écrite à l'utopie pratiquée. L'humanité transite alors vers une nouvelle ère par « une fédération d'unités sociales indépendantes, à self government, une "communitas communitatum". » (Desroche, 1955: 14)

Desroche démontre à l'aide de deux autres exemples — la coopérative kolkhozienne en Union soviétique et l'Ejido collectif au Mexique — le pouvoir qu'à la coopérative communautaire de restructurer profondément les modes de vie par sa nouvelle forme d'organisation socioéconomique :

Celles que nous avons examinées sont des fondations rurales qui font de la coopération la base de leur organisation économique et sociale. Dans un tel type de groupement, l'individu coopère toujours comme producteurs et plus ou moins, dans la plupart de ses autres rôles sociaux : comme consommateur, comme participant au *self-government*, comme vendeur et acheteurs de biens, etc... Étant virtuellement, sinon en fait, globale, une coopération de cette sorte tend à malaxer d'une manière plus ou moins décisive, les institutions sociales fondamentales et, en conséquence, à façonner toutes les relations humaines à l'intérieur d'un groupe. Alors la coopération ne demeure pas segmentaire : elle produit un nouveau mode de vie, le mode coopératif. (Desroche, 1955: 60)

La coopération s'étend de cette façon à tous les pans de la vie en communauté. Elle devient plurisectorielle. Pour Desroche, l'acceptation de l'extension de la coopérative agricole, comme instrument de restructuration des campagnes ou d'un ré-établissement en Israël, est signe d'une globalisation de la coopération.

Enfin, Desroche étend sa réflexion à d'autres types de coopératives communautaires modernes, dont les Communautés de Travail en France. Par une analyse sociologique, il propose aux groupes expérimentaux qui ont déjà acquis le contrôle économique et technique de leurs moyens de production et de leurs méthodes de travail, d'étendre la coopération au contrôle social de leurs relations de travail et de leurs relations humaines.

De même, Desroche rappelle, en citant Ch.-H. Barbier<sup>21</sup>, que la motivation derrière la mise en coopération du travail est de combattre le régime du salariat et du patronat qui est

---

<sup>21</sup> C.-H. Barbier, *Rapport à Copenhague*, 1951, cité par Desroche.

la logique de la coopérative de consommation. À ce sujet, Desroche insiste sur les tensions entre coopératives de production et coopératives de commercialisation (consommation et production agricole). Bien qu'ayant un patronat collectif, ces dernières continuent de fonctionner, au niveau des travailleurs, sous la logique de la main-d'œuvre salariée. Les décisions sont prises en fonction de l'intérêt général des consommateurs. Tandis que l'autogestion est le propre de la coopérative de production. Elle étend le sociétariat à tous les travailleurs en faisant de la désignation de la direction une responsabilité de l'assemblée des sociétaires, formée des travailleurs associés. Selon l'auteur, pour la réalisation du village coopératif, une articulation intercoopérative doit se faire entre les coopératives de consommation et les coopératives de production. L'assemblée des sociétaires doit devenir plurisectorielle, c'est-à-dire qu'elle doit inclure tant les consommateurs que les travailleurs. En fait, le sociétariat doit s'étendre à toutes les autres facettes de la vie en communauté et ainsi intégrer les autres corps de métier, pour transformer le mode de vie en coopération globale.

### 2.1.3 Sociologie coopérative

Un des premiers aspects qui caractérise les entreprises coopératives est, selon Desroche, celui de l'adhésion volontaire suivant le principe des pionniers de Rochdale de la porte-ouverte. Le mouvement coopératif relevant des associations volontaires, aucune contrainte ne devrait limiter l'entrée ou la sortie des membres, ni économique, ni ethnique, ni sociale, ni politique ou idéologique. Cependant, Desroche affirme qu'en réalité, l'adhésion peut être tout de même cadrée par des déterminations reliées à la naissance, c'est-à-dire que le requérant doit provenir de la communauté concernée, et par des déterminations sélectives du côté des institutions, par exemple dans le cas où une adhésion coopérative serait liée à une adhésion à une vision politique.

Mais, pour Desroche, ce qui différencie avant tout l'entreprise coopérative ce sont ses principes de propriété coopérative, de gestion coopérative et de répartition coopérative. La redéfinition de la propriété rend la coopérative distincte à la fois de l'entreprise capitaliste et du régime de la communauté, autant au niveau économique que politique. Au sein de la communauté, la propriété est indivisible, la prise de décision se fait donc à l'unanimité des membres. Pour la société à capitaux, la propriété est divisée en parts-

actions. Ce faisant, le pouvoir de décision est à la majorité des actions. Du côté de la coopérative, une part de la propriété est divisée en parts sociales, possédées par chacun des membres. Cependant, ce qui prévaut est la part de la propriété qui est indivisible et qui est constituée dans un fonds collectif auquel chaque membre contribue, non dans l'attente d'un enrichissement personnel, mais pour renforcer la capacité de la coopérative à bénéficier à l'ensemble de la communauté :

[...] mais si une partie des excédents est individuellement affectée, une autre partie, et souvent la plus importante, est collectivement bloquée dans des fonds indivisibles que la clause de dévolution désintéressée de l'actif net rend de surcroît à jamais inaliénables. Ainsi, l'économie des services rendus par la société à ses sociétaires a pour contre-partie quelque chose comme une économie du don des sociétaires à leur société. (Desroche, 1976: 313)

Du principe de la propriété coopérative découle un mode de décision unique. Comme pour l'entreprise capitaliste, la prise de décision suit le principe de la majorité. La différence toutefois réside dans l'égalité des membres, peu importe le nombre de parts sociales acquises. Selon P. Lambert<sup>22</sup> cité par Desroche, cette gestion collective, découlant du principe rochdalien d'un homme = une voix, est ce qui distingue le plus clairement l'entreprise coopérative de celle capitaliste. Elle ancre au cœur de l'organisation le principe de la démocratie.

Le dernier principe est celui de la répartition coopérative. Les bénéfices non réinvestis dans les projets de la coopérative sont redistribués aux membres sous forme de ristournes au prorata des transactions engagées par les membres envers la coopérative, plutôt qu'au prorata des actions détenues. Pour un magasin coopératif ou une coopérative agricole d'approvisionnement, les ristournes sont redistribuées selon le nombre d'achats faits au magasin. Pour une coopérative agricole d'écoulement, à l'inverse, les ristournes suivent le nombre de ventes. Pour les coopératives de production industrielle, c'est la quantité de travail accompli, autant en termes de qualité que de quantité, qui dicte la logique de redistribution des ristournes. Pour Desroche, le fait que ce ne soient pas le capital qui soit éligible aux bénéfices au prorata des actions détenues, mais bien ce qu'il nomme des transactionnaires, complète le cycle de différenciation entre la pratique coopérative et la pratique capitaliste : « C'est pourquoi la règle de la ristourne est corrélative de celles déjà

---

<sup>22</sup> Voir son article de 1845, cité par Desroche.

examinées : de l'intérêt fixe au capital, des réserves impartageables et de la dévolution désintéressée de l'actif net. » (Desroche, 1976: 323)

Pour Desroche, ces principes forment la culture coopérative qui trouve son essence dans la concrétisation de la conviction coopérative, c'est-à-dire l'utopie de la société juste et autonome. Au fil du temps et de la diversification des sources du mouvement coopératif, la conviction coopérative est passée d'un projet de microsociété à un projet de République coopérative. Les coopérateurs des différentes nations, au travers des Congrès ayant fondé l'Alliance Coopérative Internationale (ACI), ont désiré s'allier pour porter le rêve des Tisserands de Rochdale à l'échelle internationale. Cela a donné lieu à une éthique coopérative prônant la création, la solidarité, l'œcuménicité et la responsabilité. De cette éthique est ressorti la culture coopérative que l'on connaît aujourd'hui et qui se résume en sept principes coopératifs revisités lors des Congrès de l'ACI, soit les principes de l'adhésion libre, du contrôle démocratique, de la ristourne sur les transactions et de l'intérêt limité sur le capital, et soit les trois principes recommandés de la neutralité politique et religieuse, de la vente au comptant et du développement de l'éducation (Desroche, 1976: 388). Et au sujet de l'éducation, elle figure dès le départ dans le fonctionnement du projet de Rochdale où 2,5 % des bénéfices sont affectés à un département de l'éducation, plus particulièrement à l'édification d'une bibliothèque. Une formation continue est ainsi instaurée au sein de l'entreprise comme de la communauté.

## 2.2 L'« entreprisation du monde » selon Andreu Solé

Il est possible que le mouvement coopératif reste une composante importante du mode de développement du Nunavik. C'est l'un des buts de cette recherche que d'évaluer cette importance aujourd'hui. Toutefois, comme on l'a vu avec Simard et Martin, il semble clair que d'autres éléments influencent et conditionnent ce développement. Mais quels sont-ils? Les notions comme celles de « mondialisation », « globalisation », « occidentalisation » ou « modernisation », m'ont paru trop vagues pour m'être utiles ici. C'est pourquoi j'ai choisi de prendre appui sur le concept d'« entreprisation du monde » qui renvoie à des idées similaires. Ce concept a été forgé par Andreu Solé, économiste et sociologue de formation. Pour ce chercheur, professeur émérite à HEC Paris, notre monde aurait pour principale caractéristique d'être organisé par et pour l'entreprise, et non par le marché ou l'État comme l'affirme l'idéologie dominante. Nous vivons dans ce qu'il appelle « l'Entreprise-monde ». Ce monde étant par ailleurs en train de s'imposer partout sur la planète, Solé suggère de parler d'« entreprisation » pour déterminer plus précisément en quoi consiste ce que nous appelons habituellement « mondialisation ».

### 2.2.1 Les mondes

Pour Solé, l'humain est un être doué d'imagination créatrice. Par son imagination, l'humain s'invente des mondes qui reposent sur des *possibles*, des *impossibles* et des *non-impossibles*<sup>23</sup>. Ces *possibles*, *impossibles* et *non-impossibles* sont les décisions essentielles de tout être humain; décisions dont il n'a généralement pas conscience, mais qui orientent son action et définissent ce qu'il considère comme la réalité. Nos *possibles* sont ce que nous pensons pouvoir vivre et faire, les événements qui peuvent *possiblement* survenir. Les *impossibles*, à l'inverse, sont les avenues impensables à emprunter, ce qui ne pourra jamais se produire. Le *non-impossible*, quant à lui, « est un événement tenu pour certain. » (Solé, 2000a: 44) C'est la négation d'un *impossible*, une certitude. Par exemple, dire qu'il est *impossible* que le soleil ne soit pas éternel équivaut à affirmer qu'il brillera à jamais.

---

<sup>23</sup> Mis italique par l'auteur dans *Créateurs de mondes*, 2000, p. 16, et dans les écrits suivants.

L'auteur mentionne que les *possibles* et les *impossibles* constituent le « point aveugle » de l'Homme : « L'humain est un ensemble – ouvert — de possibles et d'impossibles qu'il ne voit pas, qui sont plus forts que lui car ce sont ses évidences. » (Solé, 2000a: 91) Nos décisions sont si évidentes pour nous que nous gravitons dans des univers dont nous n'avons même pas conscience. Se rendre compte de ses *possibles* et *impossibles*, c'est donc apprendre à se connaître. C'est aussi être en mesure de modifier sa réalité, parce que nos évidences sont le fruit de notre propre imagination, non pas des contraintes extérieures. Dès lors, Solé conclut que l'imagination est la source de la liberté humaine : « Décider, c'est exercer sa liberté. » (Solé, 2000a: 18) Elle nous permet de modifier nos *possibles* et *impossibles*, et ainsi de réinventer le monde, au fil des événements qui surviennent dans notre vie. Ce qui était impensable hier peut devenir évident demain.

Afin de rendre ses idées plus concrètes pour le lecteur, l'auteur se réfère au film *Douze hommes en colère* réalisé par Sidney Lumet en 1957. Au départ, onze jurés sont convaincus de la culpabilité d'un jeune homme accusé du meurtre de son père et s'appêtent à le condamner à la mort sans délibération. Mais un douzième juré fait voir aux autres la possibilité de l'innocence du jeune homme. Alors, « lentement, progressivement, un basculement se produit : “Il est *impossible* que l'accusé ne soit pas l'assassin” devient “il est *possible* que l'accusé ne soit pas le meurtrier”. La réalité est vaincue par un possible, un jeune de dix-huit ans évite la chaise électrique. » (Solé, 2000a: 44) Le monde de onze jurés est ainsi transformé, sans toutefois que l'on sache le fin mot de l'histoire. Il est *possible* que l'accusé ait été l'assassin.<sup>24</sup>

Au niveau de la société, Andreu Solé développe un raisonnement semblable : « Le monde est vision du monde. » (Solé, 2000a: 99) Par cela, il entend que le monde ne doit pas être vu comme la réalité, c'est-à-dire comme une contrainte extérieure. Il propose plutôt qu'il est créé par une vision du monde et que c'est le langage qui crée la réalité. Dans ce sens, le monde est constitué par les *possibles* et *impossibles* qui façonnent notre vision. Dès lors, la thèse de Solé est la suivante : « Un monde (par exemple une civilisation) est une configuration de *possibles* et d'*impossibles*. La question “dans quel monde vivons-nous?”

---

<sup>24</sup> Pour ceux qui ne connaîtraient pas ce film, les onze jurés croyaient le jeune homme coupable simplement parce qu'il venait des quartiers mal famés de New York où ce genre d'événement est considéré comme normal. Alors, il leur était impensable que le meurtrier soit une autre que l'accusé.

devient : quels sont les *possibles* et *impossibles* caractérisant notre monde? Quels sont les *possibles* et *impossibles* modernes? » (Solé, 2000a: 101)

Pour connaître le monde moderne, Solé cherche ce qui le rend unique : « La singularité d'un monde est l'évidence partagée par les humains qui le peuplent et le font. » (Solé, 2000a: 103) Cette évidence étant notre point aveugle, Solé pratique ce qu'il appelle le « détour anthropologique »<sup>25</sup>. C'est par le contraste avec d'autres mondes que notre singularité se révèle. À titre d'exemple, il évoque la réponse reçue de deux représentants du monde kogi, une peuplade indigène des hautes montagnes de Colombie, lorsqu'il leur demande ce qui les surprend le plus de l'Europe, leur réponse : les tunnels. Le monde kogi entretient une relation particulière à la Terre qu'il considère comme source de vie sacrée. Toute atteinte à l'intégrité de la Mère est donc choquante. Découvrir cet *impossible* kogi permet à Solé de découvrir un *impossible* moderne, la lenteur. Pour aller toujours plus vite, nous sommes prêts à parsemer le sol et les montagnes de trous. Notre évidence nous oppose ainsi au monde kogi : « Pour les Kogi, il faut (comme les "Petits Frères", c'est ainsi qu'ils nous appellent) être fou pour saccager la Nature. » (Solé, 2000a: 22)

Nos sociétés sont donc des mondes tenant sur des évidences partagées. L'auteur ajoute deux autres dimensions à sa définition. D'abord, « un monde est un ensemble singulier de conventions. » (Solé, 2009b: 60). Chaque société détient ses propres règles et ses propres normes. Celles-ci définissent les contraintes socialement acceptées. Par exemple, de notre conception de la justice découle une certaine application des règles de droit. Puis, Solé indique qu'un monde est une « conception du bonheur. » (Solé, 2009b: 61) Chaque société promulgue une définition particulière du bonheur, à laquelle est associée une bonne façon de vivre, d'agir, d'être, de paraître, de penser, de parler... En bref, un monde aux yeux de Solé c'est une évidence, des conventions et une définition du bonheur partagées.

---

<sup>25</sup> Mis entre guillemets par l'auteur dans *Créateurs de mondes*, 2000, p. 103.

### 2.2.2 Les mondes anciens et modernes

Toujours selon Andreu Solé, l'histoire humaine n'est pas, comme nous aimons bien le penser, celle d'un seul monde évoluant et progressant depuis la nuit des temps. En raison de la liberté imaginative de l'homme, Solé voit plutôt l'histoire de façon discontinue. Différents *possibles* et *impossibles* se seraient créés, côtoyés, confrontés, succédés et éliminés, formant un amalgame de mondes. L'auteur découpe l'histoire en deux parties dans lesquelles il classe les différents mondes ayant existé. Ce qu'il appelle l'ancien monde regroupe les premiers peuples, dits primitifs ou prémodernes, ceux qui ont disparu (Aztèques, Mayas, Grecs...) ainsi que leurs derniers représentants (par exemple les Inuit). Ce qu'il nomme monde moderne, c'est notre monde, celui dans lequel nous évoluons aujourd'hui, un monde qui s'est « autoproclamé développé. » (Solé, 2000a: 101)

Pour effectuer son « détour anthropologique », l'auteur s'inspire des travaux de nombreux anthropologues, sociologues et historiens<sup>26</sup> qui retracent les modes de vie des premiers peuples. Il fonde sa typologie du monde ancien et du monde moderne sur la comparaison entre leurs traditions et nos pratiques ainsi que sur la base des peurs qui les hantaient, c'est-à-dire des *possibles* qu'ils cherchaient à rendre *impossibles*. L'auteur explique que : « Ce qui caractérise un monde est notamment ce qui lui fait peur, ce qui lui fait horreur. La spécificité d'un monde s'exprime en particulier dans ce qu'il exclut, dans ce qu'il cherche à empêcher, à prévenir. » (Solé, 2000a: 104)

Sur cette base, Solé découvre ce que des mondes ont cherché à éviter, car ils en avaient peur, la prise de pouvoir par un chef, le changement et l'augmentation du temps de travail. Grâce à la description du monde guayaki faite par Pierre Clastres<sup>27</sup> et celle du monde nuer d'Evans Pritchard<sup>28</sup>, l'auteur dévoile que des sociétés sans chefs, composés d'égaux, ont existé. Pour la première, le chef était celui qui savait le mieux parler. Pour la deuxième, le chef était un médiateur, forçant le règlement pacifique des conflits. Dans les deux cas, le chef n'a ni autorité ni pouvoir. Il ne fait que traduire la volonté du groupe et garantir

---

<sup>26</sup> L'auteur s'appuie notamment sur les travaux de Pierre Clastres, Evans-Pritchard, Claude Lévis-Strauss, Jacques Lizot, Marshall Sahlins, Louis Dumont, François Furet.

<sup>27</sup> Solé fait référence à Pierre Clastres, *Chronique des Indiens guayaki*, Plon (« Terre humaine »), 1972.

<sup>28</sup> Solé fait référence à Evans Pritchard, *Les Nuer*, Gallimard (« Tel »), 1994.

son unité par l'application de la Loi<sup>29</sup>, les règles et les normes enseignées par les ancêtres. Ces peuples ayant peur de la division, le pouvoir est détenu par l'ensemble de la société qui délaisse ou même tue celui qui tente d'instaurer une relation dirigeants/dirigés. Ce sont des sociétés politiques, mais acéphales, sans institution juridique ou gouvernement. Puisque personne ne détient le pouvoir, personne ne peut changer la Loi, la Tradition. Ce sont des mondes contre le changement et contre le travail. Quant aux Bochimans<sup>30</sup> dépeints par Marshall Sahlins<sup>31</sup>, ils voient le monde comme une terre d'abondance. La nature produisant des ressources alimentaires abondantes, rien n'exige de produire plus.

De ces enseignements, Solé attribue six caractéristiques aux sociétés premières qu'il qualifie d'« anéconomiques »<sup>32</sup> (Solé, 2000a: 138) :

C'est un monde acéphale, qui obéit à la Loi, qui est contre le changement, qui est contre le travail, qui a des besoins limités et fixes, qui est satisfait de ses conditions matérielles d'existence. Six *impossibles* sont ressortis : *impossible* que la société ne soit pas une communauté d'égaux (impossible qu'il y ait des chefs); *impossible* que la Loi ne soit pas sacrée, qu'elle ne soit pas le fondement du monde; *impossible* de ne pas désirer le statu quo; *impossible* de produire et de travailler au-delà de la satisfaction (égalitaire) des besoins élémentaires; *impossible* que les besoins matériels évoluent (qu'ils ne soient pas fixes et immuables); *impossible* de ne pas être satisfait des conditions de vie existantes (Solé, 2000a: 126)

Contrairement aux membres de ces mondes, nous considérons aujourd'hui l'homme comme étant un être de besoins. De cette conception récente de la nature humaine découle notre réalité : la réalité économique. Naissant dans un univers où tout est régi par l'argent, nous prenons la réalité économique comme étant un phénomène naturel ayant toujours existé. Or, la réalité économique serait plutôt une création moderne, car le désir d'améliorer notre sort et notre insatisfaction face à nos conditions matérielles est récent : « Dans notre monde, il est très difficile d'admettre que la "réalité économique" est le fruit de l'imagination de l'homme. » (Solé, 2009b: 61) La conception du bonheur de l'homme contemporain se trouve donc dans la satisfaction de tous ses besoins. Et la bonne façon de vivre pour y arriver est d'avoir un travail salarié, « nous associons bonheur et travail » (Solé, 2009b: 62), car il fournit l'argent nécessaire à l'achat des marchandises qui comblent nos envies. Nos évidences modernes sont donc la recherche continue de

---

<sup>29</sup> Mis avec une majuscule par l'auteur dans *Créateurs de mondes*, 2000, p. 108.

<sup>30</sup> Mis au singulier par Solé dans *Créateurs de monde*, 2000, p. 124.

<sup>31</sup> Solé fait référence à Marshall Sahlins, *Âge de pierre, âge d'abondance*, Gallimard, 1976.

<sup>32</sup> Mis entre guillemets par Solé dans *Créateurs de monde*, 2000, p. 138.

satisfaction et le travail comme fondement de notre société. De cette réflexion, Solé définit ainsi le monde moderne :

Notre monde est céphale, il est changement, il est travail, il est économique, il est insatisfaction, il est besoins. Six *impossibles*, très fortement liés, caractérisent l'homme : *impossible* qu'il n'y ait pas de chefs (des dirigeants et des dirigés), *impossible* que le monde ne soit pas changement, *impossible* que le travail ne soit pas une préoccupation humaine majeure, *impossible* que « la réalité économique » ne soit pas à la base de l'organisation du monde, *impossible* d'être satisfait de ses conditions matérielles d'existence (quelles qu'elles soient), *impossible* que les besoins humains ne soient pas illimités et évolutifs. (Solé, 2000a: 139)

À l'inverse des mondes anciens, le monde moderne est économique. Ce qu'il craint, c'est de ne pas travailler, c'est le chômage, écrit l'auteur.

### 2.2.3 L'« Entreprise-monde »

Dans la vision de Solé, chaque monde est structuré autour d'une organisation qui lui est inhérente : « J'appelle “force organisatrice”, l'organisation fondamentale d'un monde, celle qui le caractérise et qui imprègne le plus la vie de ses habitants, leurs relations, leurs rêves, leurs peurs. » (Solé, 2008: 42) Pour illustrer cela, l'auteur donne l'exemple du Moyen-Âge. La foi chrétienne y dictait la façon d'être dans toutes les sphères de la vie, publique comme privée. Puisque la force à la tête de ce monde était l'Église, l'auteur suggère de l'appeler « Église-Monde. » (Solé, 2011: 26)

Alors, si notre monde est économie et travail, qu'est-ce qui orchestre la production, les transactions et le salariat? Contrairement à la croyance dominante<sup>33</sup>, le marché n'est pas la première force structurante du monde moderne. Cette force est difficile à voir puisqu'elle fait partie intégrante de nos évidences : « La réponse est aveuglante, tel est le problème. » (Solé, 2008: 42) Pour nous aider à en prendre connaissance, Solé fait référence aux travaux de Ronald Coase, prix Nobel d'économie de 1991. Celui-ci, en 1937, se demande pourquoi les entreprises ont pris naissance dans l'économie moderne si le marché est censé être plus efficace que n'importe quel autre mode de coordination. Solé cite sa réponse : « Il existe, explique-t-il, deux manières de concevoir et d'agencer les activités économiques aujourd'hui : le marché et l'entreprise. Il s'agit d'une alternative. »

---

<sup>33</sup> L'auteur cite entre autres Adam Smith et Karl Marx.

(Coase dans Solé, 2009a: 45) Pour Coase, le marché est un espace où marchands et vendeurs échangent des marchandises dans un rapport d'égalité. À l'inverse, l'entreprise est une organisation hiérarchique et inégalitaire, au sein de laquelle une relation de type maître/serviteur place l'entrepreneur au-dessus de sa main-d'œuvre : « Quelle est cette relation maître/serviteur? Le salariat. L'entreprise est une organisation salariale. » (Solé, 2009a: 46) Alors, les rapports inégalitaires s'opposent aux égalitaires, et « toute extension du domaine d'intervention de l'entreprise entraîne une réduction du périmètre du marché. » (Solé, 2009a: 45)

Dès lors, le monde moderne connaît deux manières de concevoir et d'agencer les relations économiques. Mais, la grande majorité de ce que nous achetons, mangeons, utilisons, et désirons dans le monde moderne est le fruit de la production des entreprises. Celles-ci produisent bien plus que des marchandises, elles sont à l'origine de nos modes et de nos rêves. Leurs technologies dictent ce que nous pouvons et ce que nous ne pouvons pas faire. Elles servent également de modèle à nos institutions et organisations publiques qui se servent de leurs outils et de leur langage pour répondre à des impératifs toujours plus économiques. L'affirmation de Solé est donc la suivante : « L'entreprise est la “force organisatrice”, c'est-à-dire l'organisation fondamentale et caractéristique de notre monde actuel. Ce monde étant organisé par et pour l'entreprise, je propose de l'appeler “Entreprise-Monde”<sup>34</sup>. » (Solé, 2008: 44)

#### 2.2.4 L'entreprise

Selon Solé, l'entreprise naît en Europe entre le XI<sup>e</sup> et le XIII<sup>e</sup> siècle : « Des hommes l'inventèrent pour produire et échanger les marchandises (biens, services) nécessaires à leur mode de vie. » (Solé, 2015: 134)

Pour Solé, « l'entreprise c'est du travail salarié. » (Solé, 2015: 134) Les marchandises sont conçues, produites et vendues par des travailleurs. Mais ceux-ci ne sont pas propriétaires de l'entreprise. Ils vendent leur force de travail à ceux qui possèdent les moyens de production. L'entreprise repose dès lors sur le principe moderne de la propriété

---

<sup>34</sup> Mis entre guillemets par l'auteur dans *L'« entreprisation » du monde*, 2008, p.44.

privée, considéré comme dangereux, par d'autres sociétés : « L'entreprise, c'est la propriété privée des moyens de production et d'échange [...] » (Solé, 2015: 134) Ainsi, pour Solé, l'entreprise est d'abord et avant tout cette structure de pouvoir inégalitaire, énoncée précédemment, qui s'oppose au marché. Elle est composée d'individus dépendants les uns des autres et liés par le salariat. Mais surtout, elle est hiérarchique, le propriétaire de l'entreprise étant un maître ayant à son service le salarié.

Appartenant à ses actionnaires, l'entreprise est en quête d'un surplus appelé le profit, « c'est de l'argent (appelé capital ou investissement) chargé de produire plus d'argent. » (Solé, 2015: 134) Elle vise la croissance par une production toujours plus de biens ou de services et par la réorganisation de ses activités et de ses effectifs. Cela amène Solé à affirmer que l'entreprise est changement : « Nous avons affaire à une dynamique de "destruction créatrice", souligne Joseph Schumpeter<sup>35</sup> : mouvement permanent d'innovation, les entreprises créent de nouveaux biens et services et en suppriment d'autres. » (Solé, 2015: 134) L'entreprise dispose ainsi de sa propre conception du temps, orientée vers l'avenir : « Ce rapport au temps n'est pas naturel, c'est-à-dire inhérent à la nature humaine. » (Solé, 2008: 30) Pour accumuler toujours plus de capital, l'entreprise doit entrer en concurrence avec les entreprises et les autres formes d'organisations présentes dans son environnement. Elle cherche à les éliminer. Ainsi, « l'entreprise est, elle-même, une marchandise. » (Solé, 2015) Elle peut être achetée ou vendue par d'autres entreprises.

Bref, pour Solé, l'entreprise c'est : « [...] un ensemble de relations entre humains (et de relations des humains au temps, à l'espace, etc.), [ce qui est] nouveau dans l'histoire humaine. » (Solé, 2008: 31) En effet, la relation de clientèle est étrangère à d'autres cultures : « [...] voir l'autre, se considérer soi-même comme un client est inimaginable dans bien des civilisations. » (Solé, 2008: 30)

Il donne à cette force organisatrice un nom particulier, celui de « folle machine à insatisfaire » (Solé, 2000a: 142; 2000b). L'humain n'est pas un être de besoins illimités.

---

<sup>35</sup> À titre informatif, Joseph Schumpeter est un économiste autrichien (1883-1950) connu entre autres pour ses écrits sur l'évolution du système capitaliste, sur l'entrepreneur et sur l'innovation. Voir : Le portail de l'économie et des finances, « Joseph Schumpeter », Gouvernement français, récupéré le 8 août 2016 de <http://www.economie.gouv.fr/facileco/joseph-schumpeter>

Ce sont plutôt les entreprises qui se servent de la recherche, du développement, de la publicité et du marketing pour « nous faire croire que ce qui est nouveau est supérieur, cela afin d'entretenir une formidable frustration – celle nécessaire à ce monde puisqu'elle pousse ses habitants à travailler. » (Solé, 2009b: 63) Pour prospérer, l'entreprise a besoin que nous consommions toujours plus. Elle doit constamment renforcer notre insatisfaction. Car à partir du moment où l'humain est en mesure de répondre à ses besoins par ses propres moyens et qu'il est satisfait de ce qu'il a, il n'a plus besoin de l'entreprise. Celle-ci nous lance ainsi dans une course sans fin qui justifie à la fois que nous continuons à travailler et que nous continuons à consommer.

#### 2.2.5 L'« entreprisation du monde »

Solé propose une nouvelle vision de la mondialisation, une évidence pour nous humains modernes. Selon lui, c'est le monde moderne qui se déploie sur la planète pour supprimer les autres : « Un monde qui s'empare du monde, tel est le sens que nous proposons de donner aux expressions mondialisation, *globalization*. La modernisation du monde est la victoire, totale, du monde moderne. » (Solé, 2000a: 102) Et puisque la force organisatrice du monde moderne est l'entreprise, il renomme le concept de mondialisation par celui de l'« entreprisation » du monde » (Solé, 2000a: 182). C'est l'entreprise qui se répand sur la planète.

Pour Solé, l'« entreprisation du monde » comporte cinq dimensions (Solé, 2011: 28). La première est l'expansion géographique de l'entreprise. C'est le cas en Allemagne où la chute du mur de Berlin a ouvert les portes de l'ancienne Union soviétique aux entreprises qui étaient « interdites par l'ancien régime puisqu'il reposait sur la “propriété collective des moyens de production”. » (Solé, 2009a: 47). La Chine a plus récemment repris à son compte l'idéologie capitaliste et donc a ouvert son économie à l'entreprise. Ce faisant, aujourd'hui, très peu nombreux sont les pays où il n'existe pas d'entreprise privée.

Deuxièmement : notre mode de vie est toujours plus défini par les produits et services offerts par les entreprises. Solé écrit que « c'est toujours plus avec les marchandises inventées, produites et commercialisées par les entreprises que nous nous alimentons,

habillons, déplaçons (voitures, trains, avions). » (Solé, 2011: 28) Il va même jusqu'à dire que nous rêves sont le fruit des films qui nous sont offerts au cinéma ou en DVD par les entreprises.

Troisièmement : les entreprises prennent en charge de plus en plus d'activités et de relations humaines. Solé fait référence à la vague de privatisation qui, à partir des années 1980, a transformé des organisations publiques en organisations privées dans presque tous les pays. On peut également penser aux mesures d'austérité par lesquelles les gouvernements actuels cherchent à se désinvestir pour remettre entre les mains des entreprises les services à la population dont ils ne veulent plus s'occuper.

Quatrièmement : l'entreprise devient le modèle de toutes les autres organisations. Son langage, ses méthodes et ses pratiques sont imités par les autres organisations quand « les “usagers” des services publics et même les “patients” des hôpitaux deviennent des “clients”; les associations humanitaires utilisent les techniques du marketing; des maires se conçoivent managers [...] » (Solé, 2008: 50)

Cinquièmement : l'entreprise impose partout son temps, son rythme. Les individus doivent s'adapter à son calendrier et sa localisation géographique. Le temps personnel de chacun est organisé par celui de l'entreprise.

Selon Solé, partout dans le monde, des conséquences découlent du déploiement des entreprises : « Qu'est-ce qui se mondialise? Le mode de vie et le type de relations humaines produits et diffusés par l'entreprise. Pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, une organisation s'empare du genre humain. » (Solé, 2011, 29) Les lieux communs sont privatisés, faisant perdre à l'intérêt collectif sa place privilégiée. Les solidarités spontanées se perdent, tel le soin des aînés par les familles qui est confié aux centres de personnes âgées, affectant les rapports humains les plus fondamentaux. Les égoïsmes augmentent en même temps que la concurrence entre les salariés. Les pratiques s'uniformisent. Enfin, la réduction de la place du marché et des métiers artisanaux au profit de l'emploi salarié universalise la peur moderne du chômage.

### 2.3 Coopération ou « entreprisation »?

L'un des principaux atouts du concept d'« entreprisation » est de donner un contenu précis à des notions comme celles d'« occidentalisation » ou de « modernisation ». Il est par ailleurs assez facilement « opérationnalisable » : les indices pour juger de l'« entreprisation » d'une société sont soulignés clairement par Solé dans ses textes. Entre autres, le mode de vie est-il de plus en plus défini par les marchandises et le travail salarié? Les ressources et le capital sont-ils privatisés? C'est donc en prenant appui sur ce concept que j'ai choisi d'étudier le développement actuel du Nunavik.

L'autre concept que j'utiliserai sera celui de coopération, tel que défini par Desroche. L'entreprise et la coopérative ont des points en communs puisque la coopérative est une organisation moderne. En effet, selon les chercheurs dans le domaine coopératif Claude Vienney (Vienney dans Malo, 1981), Benoît Tremblay (1980) et George Fauquet (1965), la coopérative est une forme d'entreprise. Mais ses particularités font qu'elle ne peut être confondue avec l'entreprise privée standard. La coopérative est, à leurs yeux, la combinaison d'une association, composée d'individus ayant des buts communs, et d'une entreprise. La coopérative étant d'abord composée du groupement de personnes, il y a une correspondance directe selon Fauquet entre la nature des besoins du groupe et la finalité de l'entreprise, et ce lien marque la relation d'usage qu'ont les individus avec la coopérative. La mission de la coopérative la distingue donc des entreprises dites classiques pour qui : « la satisfaction des besoins des usagers, si elle est une condition, n'est pas la fin de l'entreprise; l'entreprise ne sert pas ces besoins pour eux même : elle les utilise. (Fauquet, 1965: 72) »

Ainsi, l'organisation coopérative initie un « développement » qui a sa propre logique, distinct de celui émanant de l'entreprise. Desroche met lui aussi de l'avant des indicateurs pour témoigner de la « coopérativisation » d'un monde, définis ci-dessous. Par exemple, les ressources sont-elles « collectivisées »? Le travail est-il coopératif? Le développement est-il distinct et autonome?

Quelle est la place que chacune de ces deux organisations occupe dans le monde inuit actuellement? Quelle est la force organisatrice de ce monde? La coopérative ou l'entreprise? Et si ce n'était ni l'une, ni l'autre, ou les deux à la fois? Telles sont les

questions avec lesquelles j'ai poursuivi mon enquête (l'annexe B présente un tableau comparatif des principes de la coopérative communautaire et de l'entreprise).

Pour y répondre, je retiens les indicateurs suivant : les Inuit consomment-ils des marchandises ou pas? Utilisent-ils de l'argent pour acheter ce dont ils ont besoin? Si oui, comment gagnent-ils cet argent? Combien y a-t-il de salariés inuit à Kuujuaq? Combien y a-t-il d'entreprises privées dans ce village? Que vendent-elles? À qui reviennent les profits de la vente des marchandises? Comment fonctionnent les organisations qui ne sont pas des entreprises? S'agit-il de bureaucraties, au sens de Weber? Par qui les décisions sont-elles prises? Les Inuit croient-ils et supportent-ils le mouvement coopératif du Nunavik? Produisent-ils pour les coopératives locales? Achètent-ils auprès des coopératives locales? Envisagent-ils l'avenir avec un gouvernement coopératif? Rêvent-ils à l'établissement d'une colonie autonome et juste?

Mon hypothèse de départ est que la région du Nunavik est engagée dans un processus d'« entreprisation » tout simplement parce que les acteurs du développement au Nunavik subissent pour l'essentiel le jeu économique du Sud. En même temps, je m'attends et en fait j'espère que les communautés inuit restent au moins en partie organisées sur le mode coopératif. Dans mon imaginaire, l'entreprise, ses principes et ses produits n'y seraient pas encore très influents. Le mode de vie coopératif inuit contrebalancerait ainsi la tendance régionale.

## **Chapitre 3**

### **Le développement du Nunavik vu par ses acteurs institutionnels**

Définir les concepts de la coopérative et de l'entreprise grâce aux théories de l'« entreprisation du monde » d'Andreu Solé et de la coopération d'Henri Desroche m'a permis de redéfinir ma question de recherche : le développement au Nunavik est-il organisé plutôt par la force de la coopération ou de l'« entreprisation »? Je me suis ainsi éloignée des conclusions de Simard et de Martin quant à la modernisation au Nunavik qui finalement remettent tous deux entre les mains de l'État le sort de la région et des communautés inuit. Je souhaite plutôt comprendre le rôle de deux types d'entreprises, soit l'entreprise privée standard et la coopérative, dans la construction de la société inuit québécoise.

Pour répondre à ma question, j'ai commencé par aller à la rencontre des acteurs institutionnels du développement au Nunavik. Dans un premier temps, j'ai pris connaissance du *Plan Nunavik*, une réponse de Makivik<sup>36</sup> et de l'ARK<sup>37</sup> au Plan Nord, et du *Rapport de la consultation Parnasimautik* (Parnasimautik)<sup>38</sup>, résumant les conclusions d'une consultation menée entre février et décembre 2013 auprès des quatorze communautés inuit du Nunavik ainsi qu'auprès de celles de Chisasibi, Kawachikamach et Montréal. Présenté par le groupe-cadre de Parnasimautik, formé de l'ARK, de Makivik et des autres organismes régionaux du Nunavik<sup>39</sup>, ce rapport offre un bon aperçu de la manière dont le développement du Nunavik est envisagé par les organismes régionaux. Ensuite, je suis allée rencontrer des dirigeants de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, pour qu'ils me relatent l'histoire de la Fédération et leur vision actuelle de ce que devrait être le développement au Nunavik.

---

<sup>36</sup> Société Makivik.

<sup>37</sup> Administration régionale Kativik.

<sup>38</sup> Le nom donné par les Inuit à l'ère à laquelle ils aspirent et dans laquelle l'exploitation est révolue.

<sup>39</sup> Société Makivik, Administration régionale Kativik, Commission scolaire Kativik, Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik, Institut culturel Avataq, Association des corporations foncières du Nunavik et l'Association des jeunes Saputiit.

### 3.1 Le développement du Nunavik vu par les organismes régionaux

#### 3.1.1 Le développement constaté

##### *Une histoire d'exploitation*

Dans son rapport de 2014, le groupe-cadre de Parnasimautik divise l'histoire du Nunavik en quatre « ères de l'exploitation de la région par les non-Inuits. » (2014: 199)

La première est « l'ère d'invisibilité ». De 1670 à 1680, la Charte de la Compagnie de la Baie d'Hudson l'autorise à user des Indiens et des Inuit pour tirer profit de la récolte des fourrures. À aucun moment, ils ne sont consultés ou informés des changements apportés au paysage canadien. Ni lors de la Proclamation royale de 1763 qui redéfinit les frontières du Québec ni à la suite de l'Acte de l'Amérique du Nord de 1867 lors du développement industriel, ferroviaire, maritime et agricole. « Les Inuits sont traités comme s'ils étaient "invisibles" et de simples fournisseurs de fourrures pour la Compagnie de la Baie d'Hudson. » (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 199)

« L'ère de la négligence » débute avec la *Loi concernant la délimitation des frontières nord-ouest, nord et nord-est de la province de Québec* de 1898 et la *Loi de l'extension des frontières* de 1912 qui étendent les frontières de la province québécoise jusqu'à sa limite nord actuelle. Par la loi de 1912, le gouvernement du Québec hérite des obligations du Canada de reconnaître les droits aborigènes dans la région du Nunavik. La responsabilité des communautés inuit devient ainsi l'affaire des deux paliers de gouvernements. Or, ni le Canada ni le Québec ne s'acquittent de leurs devoirs. Négligées, les familles inuit doivent se tourner ponctuellement vers la CBH pour survivre. La négligence se poursuit après 1939 lorsque le Canada encourage les Inuit à renoncer à leur mode de vie nomade pour se sédentariser. Il regroupe les familles dans divers lieux de campements saisonniers en vue d'en faire des villages permanents : « Le gouvernement jugeait que cette façon de faire serait plus économique et efficace pour fournir des services d'éducation, de santé et d'autres natures. » (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 203) Or, selon les organismes régionaux du Nunavik, le Canada procède sans envisager les impacts culturels de ce changement de mode de vie et sans mettre en place les

infrastructures et les services nécessaires à la vie dans les nouveaux villages : « Les petites maisons en forme de boîtes d'allumettes mal isolées, sans eau courante ni installations sanitaires offertes en guise de logements aux Inuits sont un témoignage de l'échec du Canada à cet égard. » (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 203) Le Gouvernement du Québec, lui, est tout simplement absent. Jusqu'à la fin des années 1960, il n'offre pas vraiment de services et d'infrastructures aux Inuit du Nunavik.

« L'ère de la géopolitique et de la souveraineté » débute à la suite de la Deuxième Guerre mondiale qui fait naître un jeu de pouvoir entre les grandes puissances dans l'Arctique. Les États-Unis construisent des bases aériennes dans le Grand Nord, dont une à Kuujuarapik et une à Kuujuaq. Pour établir une population canadienne permanente dans l'Arctique et affirmer sa souveraineté, le Canada relocalise, sous de fausses raisons, dix-sept familles du village nunavimmiut d'Inujuak à Grise Fiord et Resolute Bay au Nunavut. Or, la mauvaise planification et l'exécution de cette réinstallation par le gouvernement canadien déchirent les communautés et causent d'énormes souffrances. Le Canada manque alors de considération envers le bien-être des Inuit qu'il utilise pour atteindre ses propres fins. Les Inuit affirment avoir joué le rôle de « pions dans les vastes enjeux géopolitiques de cette époque. » (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 204)

Enfin, « l'ère de l'exploitation des ressources hydroélectriques et minérales » débute en 1971 avec l'annonce du « projet du siècle » de la Baie James par Robert Bourassa. Pour mener à bien son projet initié avec le Canada ainsi qu'Hydro-Québec et ses sociétés, le gouvernement du Québec nie les droits ancestraux des Inuit et des Cris sur le territoire. Les deux peuples font alors appel pour la première fois à la Justice en initiant une injonction interlocutoire pour obliger le gouvernement à les consulter. Le juge Malouf de la Cour Supérieure du Québec ordonne l'arrêt de tous les travaux et rappelle au gouvernement québécois ses obligations héritées de la loi de 1912. Malgré la levée de l'injonction à la suite d'un appel du gouvernement québécois, des négociations sont entreprises et mènent à la signature de la CBJNQ<sup>40</sup> en 1975 et en 2002, à l'Entente de partenariat sur le développement économique et communautaire au Nunavik (Entente Sanarrutik). Or, au lieu de répondre aux revendications inuit, ces accords auraient plutôt

---

<sup>40</sup> Convention de la Baie James et du Nord québécois.

perpétué l'ère de l'exploitation des ressources jusqu'à nos jours en facilitant l'accès à celles-ci aux acteurs non-inuit. La position des organismes régionaux sur cette question mérite d'être détaillée.

*Les faux espoirs de la CBNQ et de l'entente Sanarrutik*

Dans le *Plan Nunavik*, Makivik et l'ARK décrivent l'économie du Nunavik avant la signature de la CBJNQ. Elle était encore un mélange entre une économie traditionnelle, principalement, et une économie monétaire, et qu'alors, « les communautés n'avaient pas les fonds ni les ressources nécessaires pour entretenir le parc immobilier ni les services de base pour faire fonctionner une communauté. » (2010: 177)

À cette époque, la région était peuplée de 4000 Inuit regroupés en petites communautés vivant de la pratique des activités d'exploitation traditionnelles de chasse, de pêche, de piégeage et de cueillette. Les déplacements se faisaient encore en traîneaux et certaines familles vivaient toujours dans des igloos l'hiver. Les services fédéraux donnés aux communautés étaient rudimentaires : « le terme "infrastructures municipales" était pour ainsi dire inconnu. » (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 176) L'eau potable était recueillie, non traitée, dans un grand réservoir de plastique et les eaux usées étaient acheminées au dépotoir dans des sacs de plastique. Les maisons étaient petites, surpeuplées et mal isolées. Les services de santé n'étaient offerts que dans les plus grandes communautés rendant les évacuations dans les hôpitaux du Sud fréquentes. L'éducation primaire était rudimentaire, donnée dans des lieux inadéquats et surpeuplés. Les jeunes étaient ensuite transférés dans les pensionnats fédéraux. Les installations de transport étaient modestes, sans infrastructure maritime malgré l'arrivée des marchandises par bateaux. Le transport aérien était déficient. La communication entre les communautés était limitée au radiotéléphone et au télécopieur pour l'obtention d'information urgente.

Lors des négociations de la CBJNQ, les Inuit du Nunavik revendiquèrent le droit à l'amélioration de leurs conditions de vie par l'obtention d'infrastructures et de services au moins équivalents à ceux des communautés inuit des Territoires du Nord-Ouest. De même, ils exigèrent « de préserver leur mode de vie traditionnel axé sur les ressources du territoire. » (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 190) Également,

ils souhaitèrent avoir leur mot à dire quant au développement économique du Nunavik et à la création d'emplois, par la constitution d'organismes municipaux et régionaux. Les négociations durèrent deux années et firent intervenir sept parties prenantes, soit les gouvernements du Québec et du Canada, la Société d'énergie de la Baie James, la Société de développement de la Baie James, Hydro-Québec ainsi que les Cris et les Inuit. Une entente de principe fut conclue le 15 novembre 1974 et l'entente finale signée le 11 novembre 1975. La CBJNQ fut par la suite reconnue comme étant le premier vrai traité moderne conclu avec les Autochtones.

Toutefois, les bilans établis par les organismes régionaux du Nunavik de la CBJNQ dans le *Plan Nunavik* et dans le rapport *Parnasimautik* sont ambivalents. Certes, la CBJNQ accorde aux communautés inuit une compensation financière de 90 millions de dollars, une pleine propriété sur 3,200 mi<sup>2</sup> de terres de catégories I et un droit exclusif de chasse, de pêche et de piégeage sur les terres de catégories II, ce qui représente 35 000 mi<sup>2</sup>. Mais plus important encore, elle met en place la gouvernance non ethnique demandée pour la région et les communautés, composée de l'ARK et des villages nordiques. Le choix d'une structure semblable à celle du Sud permet aux Inuit de bénéficier des ressources et du financement offerts par le Québec aux autres régions, selon l'ARK et Makivik :

Après mûre réflexion, les Inuit du Nunavik ont décidé d'avoir un pouvoir moindre sur un énorme territoire plutôt que d'avoir un pouvoir supérieur sur de très petites parcelles de terre (telle que les réserves indiennes). Ils ont clairement opté pour des organismes pluralistes, publics et non ethniques et non pas fondés uniquement sur l'ethnicité. (2010: 191)

La réorganisation administrative et budgétaire qui en découle permet le début du transfert tant attendu des fonds nécessaires à l'amélioration du niveau de vie des communautés : « La CBJNQ a donc permis de mettre en place un cadre permettant au Québec de verser du financement d'immobilisation et de fonctionnement pour les infrastructures municipales, la santé, l'éducation, la police et l'administration de la justice. » (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 207)

Cela dit, les pourparlers n'ont pas respecté le processus fédéral moderne de négociation des traités qui assure un financement et un pouvoir égal pour toutes les parties. De plus, les dirigeants inuit de l'époque sont très jeunes, doivent s'éloigner de longues périodes de leurs communautés et ont peu de moyens pour entrer en contact avec elles. Ce faisant, les

négociations prennent au final peu en compte les besoins, les aspirations et les traditions des Inuit du Nunavik. D'autant que la CBJNQ ne prévoit aucun plan de mise en œuvre, de budget de mise en œuvre, de calendrier de financement et de projections financières obligeant le gouvernement du Québec à s'acquitter de ses promesses dans un délai raisonnable. Le groupe-cadre de Parnasimautik considère que « l'absence de tels outils oblige la Société Makivik et l'Administration régionale Kativik (ARK) à lutter depuis 40 ans avec le Canada et le Québec pour mettre en œuvre leurs obligations en vertu du traité. » (2014: 208) Les organismes régionaux se battent pour obtenir les services auxquels les communautés ont droit par la CBJNQ en tant que contribuables payant des impôts sur le revenu et les taxes de vente.

Quant à l'Entente Sanarrutik, le groupe-cadre de Parnasimautik affirme que le gouvernement du Québec fait fi de sa promesse d'inclure les Inuit dans les projets miniers en encourageant et facilitant la signature d'accords entre Makivik et l'industrie minière : « L'histoire semble malheureusement se répéter avec l'Entente Sanarrutik, alors que le Québec adopte une approche d'enrichissement sans tenir compte des résidents de la région en ce qui a trait à l'exploitation des ressources minérales du Nunavik. » (2014: 211)

Ainsi, la CBJNQ et l'Entente Sanarratutik font entrer des fonds au Nunavik et dotent la région d'infrastructures régionales et municipales et de services de base dans les domaines de la santé, de l'éducation, des services policiers et de l'administration de la justice, selon l'ARK et Makivik. Les organismes régionaux du Nunavik soulignent que la plupart des Inuit ont aujourd'hui rejoint l'économie monétaire et vivent de moins en moins des activités traditionnelles de subsistance. Toutefois, ils précisent que, malgré cette modernisation de leur mode de vie et une exploitation toujours plus grande des ressources de leur territoire, les communautés vivent toujours dans des conditions précaires. Dès lors, le groupe-cadre de Parnasimautik voit la CBJNQ et l'Entente Sanarrutik du même œil que Jean-Jacques Simard, puisque ces traités n'auraient fait qu'accélérer les tendances déjà entamées dans la région : « Il s'agit dans les deux cas essentiellement d'accords de développement économique visant à faciliter l'exploitation des ressources du Nunavik par des entreprises publiques et privées sans crainte de litiges avec les autochtones. » (2014: 205)

Or, en 1978, la Loi sur les villages Nordiques et l'Administration régionale Kativik transfère nombre de responsabilités aux organismes régionaux du Nunavik récemment constitués : l'ARK, Makivik, la Commission scolaire Kativik et la Régie générale de la Santé et des services sociaux du Nunavik. Ces organismes ont aujourd'hui pris la place du gouvernement du Québec pour répondre aux besoins grandissants de la région.

### 3.1.2 Le développement espéré

Le *Plan Nunavik* et le rapport *Parnasimautik* mentionnent les préoccupations<sup>41</sup> et les priorités de développement au Nunavik pour les 25 prochaines années. À la suite de leur consultation des quatorze communautés inuit du Nunavik et celles de Chisasibi, Kawachikamach et Montréal, le groupe-cadre de Parnasimautik affirme que les Inuit s'engagent à prendre en main le développement de leur région et à entrer dans une ère qui est désormais la leur, l'ère Parnasimautik :

L'ère de l'exploitation est révolue. Les Inuits du Nunavik ne seront plus jamais silencieux ou invisibles. Parnasimautik nous a mobilisés autour d'une vision de notre avenir. Nous devons maintenant avoir l'ambition inébranlable de concrétiser cette vision. Parnasimautik n'est pas une fin : c'est un nouveau départ. Notre avenir nous appartient. (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 198)

#### *Développement des communautés*

Depuis les cent dernières années, les Inuit du Nunavik s'adaptent aux changements déclenchés par la colonisation et exacerbés par la mondialisation et les pressions économiques. Ils conservent certaines de leurs croyances et de leurs valeurs malgré leur conversion au christianisme. Ils se servent des technologies modernes pour pratiquer leurs activités d'exploitation traditionnelles. Ils s'habituent également à la vie sédentaire dans les villages qui implique divers niveaux de liens sociaux, tout en n'oubliant pas qu'autrefois, tous étaient étroitement liés au sein des camps familiaux. Rejoignant ici la vision de Thibault Martin, l'ARK et Makivik considèrent que les Inuit du Nunavik ont su intégrer le monde moderne tout en lui résistant culturellement : « De sinistres prédictions

---

<sup>41</sup> Tirées des données d'études faites aux Nunavik, tel que le *Profil socioéconomique du Nunavik (2008)*, *La Pauvreté au Nunavik : État des connaissances (2009)* et le *Profil socioéconomique des aînés du Nunavik (2005)*, par Gérard Duhaime de l'Université Laval dans le cadre du programme statistique Nunivaat. Elles sont citées dans le *Plan Nunavik* et dans le *Rapport de la consultation Parnasimautik*.

concernant la perte du mode de vie inuit ont fait place à une autre perspective : les Inuits sont demeurés des Inuits tout en s'adaptant et en participant à un monde qui jadis leur était complètement étranger. » (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 280).

### *Culture et identité inuit*

Voici comment l'ARK et la Société Makivik décrivent les éléments qui définissent les Inuit en tant que peuple distinct :

Parmi ces éléments, il y a la langue inuite, soit l'inuktitut; le mode de vie traditionnel qui inclut les activités d'exploitation et les pratiques étroitement liées à la chasse, à la confection de vêtements, aux aliments traditionnels, aux connaissances sur les techniques de survie et à la transmission de connaissances traditionnelles; les arts visuels et les arts d'interprétation; les mythes et les légendes; et la cosmologie inuite et les valeurs inuites telles que le partage, l'entraide, la langue et l'identité des Inuits du Nunavik. (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 279)

Les organismes régionaux du Nunavik affirment que le Plan Nord menace aujourd'hui la survie de ces éléments distinctifs par sa proposition d'élargir l'exploitation des ressources du Nunavik et d'ouvrir la région à un afflux massif de travailleurs. Ils attirent l'attention sur les enjeux touchant la culture et l'identité inuit et sur les solutions envisagées pour y remédier.

Au niveau de la langue inuktitut<sup>42</sup>, celle-ci survit au Nunavik malgré une perte de vitesse au sein d'autres régions inuit. Nonobstant, elle se fragilise. Pour contrer cette tendance, les organismes du Nunavik indiquent qu'une promotion de la langue inuktitut doit être faite auprès des jeunes, au sein du système d'éducation ainsi que dans les médias sociaux qui sont aujourd'hui beaucoup plus utilisés par les jeunes dans la langue anglaise. D'ailleurs, un fossé s'est établi entre les générations : « Les jeunes inuit se considèrent comme faisant partie d'une culture mondiale, car ils utilisent l'Internet, regardent des émissions de télévision populaires, écoutent du rap, suivent la mode vestimentaire, lisent des publications venant de l'extérieur, etc. » (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 281) De plus en plus éduqués à l'occidentale, ils minimisent l'importance du respect culturel envers les aînés et font fi de leurs savoirs particuliers. Or, les statistiques concernant les jeunes sonnent l'alarme d'une crise identitaire. En effet, le taux

---

<sup>42</sup> Mis au masculin dans le *Plan Nunavik* (2010), *op. cit.*

de diplomation est plus bas que dans le reste du Québec et le taux de suicide est onze fois plus élevé.

Également, la valorisation de l'instruction moderne a un impact sur la préservation des connaissances et des compétences traditionnelles des chasseurs inuit, car l'éducation à l'occidentale n'enseigne pas aux jeunes les techniques de chasse et de survie et ne les sensibilise pas aux dangers du déplacement sur le territoire. De plus, « Aucun organisme ou établissement ne dit aux jeunes que devenir chasseur est une option valable. » (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 285) Or, les chasseurs inuit subviennent encore et toujours aux besoins alimentaires des communautés. Ils le font cependant à leurs frais, l'aide financière fournie par le Programme d'aide aux chasseurs ne suffisant pas. Dès lors, les organismes régionaux du Nunavik souhaitent que l'État reconnaisse la chasse de subsistance comme contribuant à l'économie des communautés et que cela devienne un métier. Selon eux, la vente des produits de la chasse devrait diminuer les besoins en sources de revenus extérieurs.

Les principales priorités des organismes régionaux du Nunavik concernant la culture et l'identité inuit sont : créer un office de la langue inuktitut, une radio accessible par tous sur l'Internet et un programme de formation en communication et en journalisme, reconnaître le rôle des aînés dans la transmission des savoirs, prévoir une institution culturelle au sein du gouvernement du Nunavik, des comités culturels locaux et des espaces culturels, faire la promotion des arts inuit, faire reconnaître la chasse, la pêche et le piégeage comme métiers et sensibiliser à l'histoire, à la culture et au milieu de vie des Inuit par l'écriture d'un livre d'histoire inuit et l'offre de cours culturels aux organismes actifs dans la région. Le développement du tourisme doit d'ailleurs promouvoir la culture inuit, sans clichés folkloriques.

## *Logement et familles*

Depuis l'établissement dans les villages, la question du logement est une grande préoccupation selon les organismes régionaux du Nunavik. Il manquerait 995 logements au Nunavik<sup>43</sup> et le surpeuplement des logements actuels serait une des premières causes d'un mal-être physique et mental des communautés selon l'ARK et Makivik dans le *Plan Nunavik* :

Selon le rapport de la Commission [des droits de la personne et des droits de la jeunesse en 2007], le manque de logements adéquats a un effet négatif sur la santé des résidents du Nunavik, est un obstacle au succès et à l'épanouissement des élèves du Nunavik, n'offre pas aux familles des conditions optimales pour exercer leur rôle en tant que noyau de la société et expose un nombre alarmant d'enfants à des situations de violence physique et sexuelle qui, à leur tour, entraînent des problèmes de santé et peuvent pousser au suicide. (2010: 216)

Ce faisant, les valeurs familiales qui sont fondamentales à la culture inuit doivent être retrouvées selon le groupe-cadre de Parnasimautik. Également, l'accès des familles à la propriété est difficile, les frais étant plus élevés qu'ailleurs en province. Le marché privé de l'habitation est d'ailleurs très peu développé. Seules environ quatre-vingts familles auraient profité du programme Logement abordable Québec pour construire leur propre maison. Enfin, une tension sociale résulte de la différence notable entre les logements sociaux dédiés aux familles inuit et les logements subventionnés par les employeurs majoritairement pour les travailleurs du Sud, qui sont de bien meilleure qualité et parfois d'un loyer moindre.

Les priorités des organismes régionaux du Nunavik pour le logement concernent, notamment, un programme de rattrapage pour la construction des mille logements sociaux manquants, la rénovation des logements sociaux existants, l'augmentation du budget annuel de l'Office municipal d'habitation Kativik (OMHK) et la mise en œuvre du nouveau programme Logement abordable Québec afin de diminuer les besoins en logements sociaux et de développer un marché de l'habitation privée durable au Nunavik.

---

<sup>43</sup> Le *Plan Nunavik* et le rapport *Parnasimautik* tirent leurs chiffres d'une étude de l'Office municipale d'habitation Kativik (OMHK) de 2010.

### *Santé et services sociaux*

L'écart sur le plan de la santé entre les communautés inuit et le reste de la population du Québec continue de s'élargir selon le *Plan Nunavik et Parnasimautik*. Les problèmes sociaux tels que la consommation d'alcool et de drogues, la santé mentale et la violence familiale et sexuelle envers les enfants sont récurrents. Le réseau de la santé et des services sociaux manque de ressources tant humaines, financières que technologiques pour y faire face. Les défis dans ce secteur sont le respect par les services de santé des valeurs et des pratiques traditionnelles, l'apport de solutions novatrices favorisant la participation des communautés, une approche multisectorielle et l'adaptation au vieillissement de la population.

Entre autres, les priorités des organismes régionaux du Nunavik pour ce secteur sont l'application des dispositions de la CBJNQ concernant les services de santé, la consolidation des services de première ligne, le développement des services spécialisés, le recrutement d'employés inuit, le financement du réseau pour les sept prochaines années, l'amélioration des installations et l'instauration d'une approche multisectorielle contribuant au développement des communautés.

### *Éducation*

« Il est généralement admis que l'éducation est l'une des clés essentielles de l'avenir de toute société. C'est en se fondant sur ce principe que les Inuits du Nord-du-Québec ont survécu et se sont même épanouis pendant des millénaires. (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 231) » Selon l'ARK et Makivik, l'éducation traditionnelle inuit était fondée sur les besoins du Nord, sur les techniques de survie et les apprentissages se faisaient par des méthodes pratiques. Or, avant la CBJNQ, les programmes d'éducation des écoles fédérales et provinciales étaient plutôt calqués sur la réalité et les besoins du Sud. Il y a aujourd'hui un désir de changement : « La Commission scolaire Kativik met un point d'honneur à retourner à ces principes de base, c'est-à-dire que les Inuits dirigent des services d'éducation qui font la promotion de la préservation du mode de vie, de la langue et du succès des Inuits. » (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 231) La commission scolaire a d'ailleurs réussi à créer un programme en inuktitut allant de la maternelle à la deuxième année, du matériel en

inuktitut pour tous les niveaux, un programme d'éducation spécialisée et un programme de formation des enseignants. Cependant, les élèves doivent quitter leur région pour avoir accès à l'éducation postsecondaire.

Pour les organismes régionaux du Nunavik, les priorités dans ce domaine sont d'offrir une éducation postsecondaire avec des cheminements différents selon les professions, de concevoir un programme de formation à temps plein pour les enseignants inuit et un certificat culturel pour les enseignants non-inuit, d'obtenir des ressources additionnelles pour les besoins en éducation spécialisée et un financement adéquat pour la formation du nouveau personnel, d'avoir des centres de ressources offrant aux élèves et aux enseignants du matériel adéquat et des laboratoires scientifiques, d'instaurer une infrastructure internet, de rénover les écoles et d'héberger le personnel.

### *Emploi*

Autrefois, les compétences et les normes sociales essentielles à la vie dans le Grand Nord étaient enseignées aux jeunes et les tâches étaient partagées par tous. Ceci était la clef de la capacité d'adaptation et de résilience pour laquelle les communautés inuit sont reconnues. Or, le groupe-cadre de Parnasimautik affirme que « dans la nouvelle économie de la région basée sur les salaires » (2014: 11), les Inuit sont sous-employés. Sur les 4179 emplois à temps plein, dont 1008 dans le secteur des mines, ils ne détiennent que 51 % des emplois, dont 15 % seulement au sein des mines. En 2011, plus de 40 % des Inuit étaient sans emplois<sup>44</sup>. Les meilleurs emplois vont à des professionnels venus du Sud puisqu'ils requièrent des études postsecondaires, et que le niveau de décrochage scolaire postsecondaire est de 90 % au Nunavik. Pour y remédier, le Service de l'emploi de l'ARK travaille à fournir des outils facilitant l'accès à l'emploi par les Inuit notamment par des programmes de formation adaptés à leurs besoins et à ceux des secteurs de développement. Quant à l'économie sociale du Nunavik, « un rapport [...] rédigé en 2010 par le Chantier de l'économie sociale estimait qu'il y avait approximativement 700 emplois à temps plein. » (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 144)

---

<sup>44</sup> Les données proviennent du document intitulé Les Emplois au Nunavik publié par l'Administration régionale Kativik en 2011, cité par le *Rapport de la consultation Parnasimautik*.

Selon le groupe-cadre de Parnasimautik, « il y a de multiples défis et obstacles à la croissance de l'emploi des Inuits du Nunavik tant dans l'économie basée sur les salaires que dans l'économie traditionnelle. » (2014: 149) Les défis et obstacles sont : un faible niveau de scolarité, un nombre élevé de jeunes inuit entrant sur le marché du travail, un besoin de financement adéquat pour les programmes d'emploi et de formation, l'attitude des Inuit face à l'éducation, à la formation et au travail dont ils peinent parfois à voir l'utilité, le manque d'expérience face aux exigences du marché du travail salarié (ponctualité, présence à l'emploi et respect des échéanciers), une discrimination dans certains secteurs d'emploi envers les Inuit et la non-reconnaissance des chasseurs, pêcheurs et cueilleurs comme travailleurs à temps plein. Toujours selon *Parnasimautik*, l'énorme potentiel de croissance de l'emploi dans plusieurs secteurs de développement du Nunavik requiert de répondre aux besoins en formation et un grand investissement. Notamment, les Inuit souhaitent prendre possession des emplois dans le secteur public. Puisque les organismes ont été créés par et pour eux, ils désirent occuper les postes de direction.

### *Le développement régional*

Le groupe-cadre de Parnasimautik définit la vision du développement régional au Nunavik par secteurs. Il indique que le cadre de ce développement a d'abord été fixé par la CBJNQ au bénéfice du gouvernement québécois. Par l'Entente Sanarrutik de 2002, les organismes régionaux du Nunavik affirment cependant « la volonté des Inuits du Nunavik et du Québec de développer les ressources et de promouvoir le développement économique, la création d'emplois et les retombées économiques pour les Inuits du Nunavik et les Québécois en général dans le cadre d'un partenariat à long terme. » (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 159) Toutefois, ils exigent que le développement du Grand Nord soit fait dans un esprit de développement durable bénéfique pour les communautés. Ils l'appuieront s'il « répond à leurs besoins et à leurs préoccupations; contribue au développement socioéconomique de leurs communautés; respecte les processus d'évaluation et d'examen des répercussions sur l'environnement et le milieu social en place; assure la préservation et l'enrichissement de la culture, de la langue et de l'identité des Inuits du Nunavik. » (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 182)

### *Accès au territoire*

L'immensité et l'isolement du Nunavik freinent « l'exploitation du potentiel énergétique, minier, touristique et des ressources naturelles du Nunavik [qui] est largement tributaire du développement de transport dans la région » selon l'Ark et Makivik (2010: 237). Ils participent également aux coûts exorbitants de la vie, du transport et des activités commerciales. De plus, l'absence d'un lien terrestre entre le Grand Nord et le sud du Québec oblige l'usage des voies maritimes et aériennes pour le transport des marchandises durant encore de nombreuses années. Le *Plan Nunavik* informe qu'une stratégie de transport entre le Québec et les principaux intervenants du Nunavik a été rendue publique en 2008 dans le but de « favoriser l'accès au territoire pour améliorer la mobilité des personnes et des marchandises, réduire le coût de la vie et stimuler les économies régionales et locales. » (2010: 237)

Les priorités des organismes régionaux sont énoncées par secteurs pour les domaines du transport. Pour les services aériens, il est envisagé de moderniser les infrastructures et de financer la réalisation à l'Aéroport international Pierre-Élliott-Trudeau de Montréal d'un complexe aéronautique appartenant à Air Inuit et qui ouvrirait la voie au développement économique du Nord. Pour le secteur maritime, il est question d'obtenir du financement pour l'entretien des infrastructures maritimes des quatorze communautés, de mettre en place un programme de subvention du transport maritime semblable à celui de la Basse-Côte-Nord, d'étudier la possibilité de construire des ports en eau profonde à Kujjuaq et à Kuujjuarapik et d'envisager des projets en lien avec le développement de l'industrie des pêches. Enfin, pour le transport terrestre, la construction d'un lien routier est vue comme un moyen de réduire la pauvreté, d'abaisser le coût de la vie et d'améliorer le niveau de vie des Nunavimmiuts. Il est souhaité que des services de transports collectifs desservent les communautés, que les routes soient asphaltées et qu'une politique de construction et d'entretien des routes dans le cadre des activités de développement industriel soit adoptée.

## *Ressources minérales*

Le *Plan Nunavik et le rapport Parnasimautik* dévoilent l'importance des ressources minérales qui regorgent au Nunavik et qui attirent des développeurs miniers des quatre coins de la planète. Dans le Grand Nord, les documents précisent qu'il y a plus de 60 000 concessions minières représentant environ 30 % des concessions du Québec. Par la *Stratégie minérale du Québec*, le gouvernement du Québec a signifié en 2009 que l'industrie minière est un joueur majeur de la province. Les organismes régionaux du Nunavik soutiennent que les Inuit du Nunavik appuient cette stratégie et le développement minier quoique ses ressources soient non renouvelables, « car il représente une multitude de possibilités de formation, d'emploi et de contrats pour les communautés. » (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 246) Ils désirent en contrepartie que les promesses de l'Entente Sanarrutik, convenue avec le gouvernement du Québec, d'une participation financière de la part des Inuit aux projets miniers et d'un regard de leur part sur le suivi et les mesures correctives prennent effet. Ils font référence à l'article 2.3 de l'Entente par lequel l'État québécois s'est engagé « à encourager et à faciliter la signature d'accords entre Makivik et les compagnies minières concernant les mesures remédiatrices et leur suivi, les arrangements financiers, l'embauche et les contrats. » (Article 2.3, Entente Sanarrutik dans Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 246)

Se basant sur les nombreux enjeux touchant le secteur, les priorités de développement des organismes régionaux du Nunavik sont : l'élaboration de programmes scolaires dans les domaines de la géologie et des ressources minérales, l'ajout d'un chapitre sur le Nunavik à la *Stratégie minérale du Québec*, la mise en place d'un plan de développement minéral stratégique pour le Nunavik prenant en compte l'augmentation du capital économique, social, environnemental et communautaire et respectant l'utilisation traditionnelle du territoire, la création d'un plan de développement durable des infrastructures énergétiques et de transport nécessaires à l'activité minière, la mise sur pied d'une commission régionale sur les ressources naturelles et le territoire, l'établissement d'une politique sur le développement minéral complétant la CBJNQ, la création d'entreprises appartenant à des Inuit ou gérées par ceux-ci et offrant des services dans le développement minéral, la

mise à jour de la base de données géologique et la diversification des retombées pour les communautés.

### *Énergie et télécommunications*

Malgré le développement des ressources hydro-électriques du Nunavik par le gouvernement québécois, les communautés inuit du Nunavik ne sont toujours pas raccordées au réseau électrique du Québec et doivent ainsi consommer annuellement des millions de litres de carburant pour répondre à leurs besoins en électricité et en chauffage, rappellent l'ARK et Makivik. Le manque d'accès à une source d'énergie fiable limite le développement de la région et participe à l'augmentation du coût de la vie. Les organismes régionaux du Nunavik demandent alors que les communautés soient reliées aux lignes de transport électrique du Québec. Ils jugent le projet réalisable bien qu'à un coût élevé. Ils affirment que les frais seraient moindres que les coûts économiques et sociaux de l'inaccessibilité à une source d'énergie adéquate et fiable pour la région. Ils envisagent également d'autres projets d'énergie renouvelable pour diversifier les sources d'électricité. Pour eux, une telle exploitation doit être planifiée avec le gouvernement du Québec afin de protéger les ressources naturelles de la région. De plus, l'ARK et Makivik indiquent qu'en ce qui a trait aux télécommunications, un câble par fibres optiques pourrait être intégré à ligne de transmission électrique qui améliorerait le réseau de communications du Nunavik, ce qui « aurait des effets considérables dans de nombreux domaines, dont l'administration de la justice, le commerce, l'éducation, les services de santé, la fabrication, les services bancaires et les services de transport. » (2010: 254) Cela permettrait de réduire les coûts, d'améliorer l'offre de téléphonie cellulaire et à fil, radio, télévision et Internet et de bonifier la programmation.

### *Tourisme*

Les organismes régionaux du Nunavik considèrent le tourisme comme « un moteur important de développement économique [...] [qui est, en plus] un moyen de préserver et de célébrer la culture et les valeurs traditionnelles inuit. » (Administration régionale Kativik et Société Makivik, 2010: 257) En 2007, à la suite d'une consultation des intervenants régionaux et locaux, l'ARK a lancé l'idée de la création d'une industrie écotouristique durable, stimulant la croissance et faisant du Nunavik une destination de

renommée internationale pour le tourisme arctique. Pour ce faire, les organismes régionaux du Nunavik indiquent que de nombreux défis sont à relever : la coordination de l'industrie, une meilleure connaissance du marché, une plus grande compréhension du concept du tourisme, les coûts élevés du transport et des activités commerciales, une réduction du prix élevé des produits touristiques et une gestion des risques accrus pour la région.

Dès lors, les principales priorités de développement du tourisme fixées par l'ARK, Makivik et l'Association touristique du Nunavik commencent par la mise en œuvre de la stratégie ACCORD, une stratégie commune de développement de l'industrie élaborant une structure administrative, des politiques, des outils et des mécanismes appropriés. Ces organisations désirent qu'un modèle de tourisme communautaire soit créé et qu'il soit voué à l'amélioration des capacités des communautés à tirer profit des opportunités touristiques. Il s'agit de développer le marché intérieur en aidant la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec à élaborer des forfaits d'une journée qui permettront aux guides d'acquérir de l'expérience, de soutenir l'Association des guides du Nunavik dans la certification et la formation des guides, de maximiser les retombées dans les secteurs de soutien tel que l'artisanat ainsi que de commercialiser la destination dans les marchés internationaux. L'idée est de faire de Nunavik un centre d'excellence sur l'industrie touristique durable et communautaire. Selon l'ARK et Makivik, le succès de l'industrie sera tributaire de la protection de zones sauvages vierges et d'une production bioalimentaire locale.

#### *Bioalimentaire, faune et terres*

L'ARK et Makivik rappellent que les Inuit étaient autrefois autosuffisants au point de vue alimentaire. Aujourd'hui, la consommation d'aliments provenant du Sud coûte jusqu'à deux fois plus cher qu'ailleurs en province et affecte la santé des communautés. Dès lors, la chasse traditionnelle de subsistance, encore considérable, revêt toute son importance. Toutefois, l'augmentation de la population, le cycle des populations de certaines espèces et les changements climatiques menacent cette tradition, tout comme le Plan Nord. Les organismes régionaux du Nunavik soutiennent que les Inuit du Nunavik ont des craintes quant à l'application des lois et des règlements existants concernant la faune, quant aux

pressions et aux contraintes exercées sur les habitats et les ressources fauniques, quant au manque d'expertise et de soutien technique et professionnel, dans le domaine de la faune.

De ce fait, les priorités des organismes régionaux du Nunavik au niveau de la sécurité alimentaire sont la recherche et l'essai de projets de commercialisation et de diversification sur le plan nutritionnel, par exemple par la culture des moules, la cueillette des baies, l'aquaculture des algues et la domestication du caribou. À ce jour cependant, ils expliquent que certaines initiatives visant la vente d'aliments exploités localement dans les marchés internationaux ont connu des échecs. Les coûts élevés d'exploitation et le manque de connaissance sur l'utilisation potentielle de chaque espèce en sont de grands freins. En ce qui concerne la faune, les priorités comprennent notamment l'élaboration de stratégies de gestion, de contrôle et de protection des espèces, la création de zones protégées et de parcs, la protection du droit d'exploitation acquis dans le cadre de la CBJNQ, la priorisation d'un approvisionnement continu en aliments traditionnels et la prise de mesures particulières de protection par les autres secteurs industriels. Selon le groupe-cadre de Parnasimautik, les Inuit du Nunavik croient qu'une plus grande autonomie, qu'une plus grande autosuffisance sur le plan alimentaire et que la protection de leur droit exclusif d'exploiter la faune du Nunavik passe par la modernisation du régime des terres de la CBJNQ. Ils souhaitent l'expansion de la superficie des terres leur appartenant.

#### *Planification et autonomie régionale*

Enfin, le groupe-cadre de Parnasimautik indique qu'une planification intégrée et une coopération des acteurs de tous les secteurs sont requises pour répondre aux priorités de développement pour le Nunavik déterminées dans le *Plan Nunavik* et dans *Parnasimautik*. À cet effet, les vingt et un principaux partenaires ayant des mandats dans les domaines de la planification et de la gestion des terres et des ressources au Nunavik sont nommés. La liste inclut l'ARK, Makivik, les autres organismes régionaux, des organisations locales et les institutions des gouvernements québécois et canadien œuvrant dans la région. Il n'est toutefois pas fait mention de la FCNQ.

Les organismes régionaux demandent la concrétisation d'une structure de gouvernance autonome pour le Nunavik qui reposerait sur les fondements de leur culture et de leur

identité, par exemple par la création d'une assemblée du Nunavik sous laquelle se ferait l'adoption des lois. *Parnasimautik* leur permet même de voir un avenir au-delà de leurs frontières : « Les Inuits retrouveront leur place et développeront leurs capacités à l'échelle du monde, mais cela ne se réalisera pas dans un délai déterminé par d'autres. Ils doivent être en mesure de le faire à leur propre rythme, sans attentes paternalistes. (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 81) » Dans ce sens, ils appuient le développement industriel « seulement s'il est durable et équitable envers [eux], et s'il respecte tous les régimes de protection de l'environnement et du milieu social prévus dans [leurs] accords sur les revendications territoriales, les lois et les règlements. » (Les Inuit du Nunavik, 2015)

### 3.2 Et les coopératives, alors ?

L'une des questions que je me suis posées en découvrant les projets de développement défendus par les organismes régionaux du Nunavik est la suivante : mais où sont passées les coopératives inuit? En effet, il n'en est pratiquement pas question dans les rapports que j'ai étudiés. Ces organisations n'ont-elles pourtant pas joué un rôle décisif dans le développement passé de la région? Ce rôle est-il devenu si marginal aujourd'hui qu'il n'est même plus nécessaire d'en parler? Les coopératives n'ont-elles plus rien à apporter pour le développement à venir? C'est avec ces questions que je suis allée enquêter à la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec. J'ai trouvé un certain nombre de réponses dans *Partager autrement : la petite histoire du mouvement coopératif au Nunavik* (Tulugak et Murdock, 2007), un document publié par la FCNQ pour son 40<sup>e</sup> anniversaire<sup>45</sup>. Les réponses concernant l'avenir du mouvement m'ont été fournies par des cadres de la FCNQ qui ont bien voulu me rencontrer à Montréal.

#### 3.2.1. Petite histoire de la FCNQ par ses fondateurs

L'histoire de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec est racontée par Aliva Tulugak, leader du mouvement coopératif de Puvirnituk et administrateur de la FCNQ, et Peter Murdock, ancien directeur de la CBH et premier directeur général de la FCNQ.

Comme nous l'avons vu, les coopératives naissent au Nunavik à la fin des années '50. Elles sont de l'initiative du gouvernement canadien du côté de la baie d'Ungava. Les agents fédéraux aident les communautés à commercialiser les produits des activités traditionnelles qui les représentent (chasse, pêche et artisanat). Du côté de la baie d'Hudson, l'ancien gérant de la CBH Peter Murdock introduit à Puvirnituk l'expérience des « comptes de camp ». Son succès permet au Père Steinmann d'aider à la création de la Société des Sculpteurs de Povungnituk en 1955, puis à l'établissement de la coopérative de Povungnituk en 1960. Dans tous les cas, l'idée était d'aider les Inuit à se défaire des dettes contractées auprès des traiteurs de la CBH et de leur dépendance envers l'aide

---

<sup>45</sup> Seul écrit sur la Fédération selon M. Chhoan, directeur du service du Développement économique à la FCNQ.

financière de l'État canadien par la création d'une source de revenus pour les communautés. Tulugak et Murdock décrivent l'espoir qu'a alors apporté le modèle coopératif aux Inuit du Nunavik : « Nous assistions à la disparition de nos coutumes ancestrales et, du même coup, de notre aptitude à assurer notre survie. Nous nous sentions de plus en plus sous le contrôle des “patrons”, qui connaissaient peu notre culture. Lorsqu'on entendit parler du système coopératif, cela nous redonna l'espoir de maîtriser de nouveau notre destin. » (Tulugak et Murdock, 2007: 12)

L'idée d'une fédération de coopératives émerge à partir de 1966, quand il est décidé que « le [Conseil de la coopération du Québec (CCQ)] serait en partie responsable du développement des coopératives du Nord québécois et que la priorité serait de fonder une fédération pour ces coopératives. » (Tulugak et Murdock, 2007: 76) La fédération doit œuvrer à l'amélioration des conditions de vie des communautés inuit, exceptionnellement mauvaises à l'époque. Le premier plan de développement de la Fédération est formulé à partir du succès des premières coopératives, dont celle de Puvurnituq. Grâce à la vente de l'artisanat local, la communauté de Puvurnituq avait atteint l'un des meilleurs niveaux de vie du Nord canadien en 1965, alors qu'elle connaissait l'un des pires dix ans plus tôt. « L'on doit cette transformation au programme de développement de la coopérative, régi par la population locale et appuyé par des groupes privés et coopératifs dans le Sud. » (Tulugak et Murdock, 2007: 82)

Le premier plan de développement de la FCNQ est consacré principalement à la création d'activités commerciales qu'ils nomment des « industries » : « Ce plan de développement permettait aux membres des coopératives de prendre en main leur sort économique et social en bâtissant une économie à l'aide des ressources disponibles à proximité. » (Tulugak et Murdock, 2007: 82) Les activités choisies pour stimuler le développement régional sont l'accroissement de la production de sculptures, de gravures, d'artisanat et de vêtements et l'utilisation des ressources locales pour la transformation des aliments et l'établissement de magasins, de restaurants et d'installations touristiques.

Murdock raconte également que les coopératives sont perçues par les premiers coopérateurs comme « la seule solution » (Tulugak et Murdock, 2007: 188) à la

fragilisation de la culture et de la langue inuit due à la sédentarisation. Un mandat de préservation et de consolidation de la culture inuit est alors confié au premier directeur général. Murdock est convaincu que la survie de la culture inuit passe par l'intégration des éléments des sociétés francophones et anglophones qui lui font concurrence. Sa vision du développement au Nunavik est devenue la suivante : acquisition de techniques et de métiers, système juridique détaché des principes religieux, système d'éducation officiel incluant les habiletés de survie, activité artistique reflétant véritablement l'essence de la culture inuit, société axée sur une interdépendance entre les groupes plutôt qu'entre les individus, système économique basé sur l'utilisation des ressources locales et sur l'interaction avec d'autres économies et haut niveau d'organisation politique. Aussi, Murdock envisage un tourisme d'aventure qui serait respectueux de l'environnement et de la culture inuit et qui permettrait à toutes les communautés de bénéficier de ses revenus. Pour répondre à leur mandat, les coopératives soutiennent, dans les premiers temps, des activités non rentables, mais significatives pour la survie de la culture inuit, dont le programme de couture, la fabrication de poupées traditionnelles et une exposition éducative nommée *Things made by Inuit*.

Le premier budget de la FCNQ en 1967 prévoit trois catégories de services offerts par la Fédération aux coopératives. Sur un total de 280 000 \$, 31 % est attribué aux services de soutien aux coopératives et 6 % seulement aux services concernant les activités au sein des communautés tels les magasins de détail. Démontrant l'engagement pris, 60 % du budget est dédié à l'expansion des activités commerciales, soit l'art, l'artisanat, la collecte de ressources et la commercialisation des produits de ces activités. Les coopératives sont alors vues comme un moyen d'atteindre une autonomie financière selon Murdock : « L'objectif central de la Fédération était, par conséquent, le développement d'industries qui pouvaient rapporter des revenus aux communautés et aux résidents. » (Tulugak et Murdock, 2007: 137)

Or, en 2007, Aliva Tulugak émet le questionnement suivant : « Avons-nous aujourd'hui oublié ces objectifs? Ou nous sommes-nous concentrés uniquement sur les projets qui rapportent le plus de profits au moindre effort? » (Tulugak et Murdock, 2007: 82). Peter Murdock se pose une question similaire :

Avons-nous décidé que l'adoption de programmes tels que ceux concernant le tourisme, l'art, la collecte de ressources et autres activités susceptibles de développer des industries et de rapporter des revenus aux communautés n'est plus prioritaire? Se pourrait-il que les dépenses encourues par la Fédération entravent le développement des communautés? Accordons-nous trop d'importance aux profits remis aux coopératives? (Tulugak et Murdock, 2007: 138)

Les coopératives ont connu une grande réussite au niveau du développement des services aux consommateurs et l'intérêt pour la consommation n'a cessé de grandir. Dès 1973, le commerce au détail devient l'une des principales activités. Les magasins se modernisent et s'équipent à l'image des magasins du Sud. Les coopératives offrent des services d'Internet, de télévision, de poste, d'assurance, de financement pour les biens durables et de distribution de pétrole. Elles participent ainsi à l'amélioration du niveau de vie moyen des Inuit et à la création d'emploi. Elles sont également en mesure de s'investir dans de nombreuses autres activités économiques telles que la construction, la restauration, l'organisation de parties de chasse et de pêche, la câblodistribution, entre autres.

« Toutes ces activités ont eu une incidence sur la direction prise par la Fédération et les coopératives. » (Tulugak et Murdock, 2007: 138) En 2003, la part des revenus attribuée à la consommation est de 13 %, contre 6 % au départ, 9 % est alloué aux projets internes, 21 % est remis aux coopératives et 47 % est investi dans des programmes d'éducation et de soutien aux coopératives. Enfin, un maigre 6 %, comparativement au 60 % initial, est consacré au développement économique. Murdock finit dès lors sur cette note : « Je crois que nous perdons de vue la vraie raison qui avait mené à la création des coopératives [...] créer des revenus pour les habitants de ces communautés et développer des industries qui pourraient aider les générations futures. » (Tulugak et Murdock, 2007: 138)

C'est pourquoi, en 2007, Aliva Tulugak rêve toujours de ce qu'il nomme une « économie chargée de sens », c'est-à-dire une économie qui est fondée sur des activités employant les compétences et les talents des communautés et qui est source d'une autonomie financière et d'une confiance renouvelée dans l'avenir. Il termine la publication *Partager*

*autrement, la petite histoire du mouvement coopératif au Nunavik* en se demandant si ce mélange entre les pratiques ancestrales et modernes sonne la fin d'un rêve ou le début d'un nouveau mode de vie.

Réfléchissant lui aussi en ce sens, Taamusi Qumaq, homme politique, grand écrivain inuit de Puvirnituk et défenseur du mouvement coopératif, soutient que le débat entourant la signature de la CBJNQ a divisé les communautés inuit en créant deux camps. Les opposants à la Convention ont fondé en 1975 l'organisation Innuqatigiit Tunngavingat Nunaminni (I.T.N), dont Qumaq est devenu membre du conseil. L'I.T.N. est contre la cession et l'extinction des droits autochtones sur le territoire ainsi que la division des terres en catégories I, II et III. L'organisme considère le fonds d'indemnité de la Convention comme un cadeau empoisonné : « L'argent n'allait pas provenir d'entreprises économiques, non plus qu'il allait tomber du ciel; l'indemnité allait correspondre à un paiement pour l'achat de nos terres. » (Qumaq, 2010: 119) De plus, l'I.T.N. affirme que le cadre politique défini par la Convention n'est qu'une réplique de la politique du Sud. Cependant, l'I.T.N. n'a jamais été reconnue comme organisation. Les partisans de la Convention rabaisent et font taire les opposants.

C'est finalement la Société Makivik, créée on le rappelle par la Convention, qui prend en main les rênes du développement auparavant entamé par les coopératives. Qumaq raconte que c'est en 1977, lorsque la contestation perd de la vitesse qu'il songe à écrire l'histoire des Inuit. Selon lui, les Inuit se sont séparés « en raison de forces extérieures et d'enjeux sur lesquels ils n'avaient aucun pouvoir » (Qumaq, 2010: 118) et « avec le progrès est venue l'anarchie. » (Qumaq, 2010: 126) De ce fait, avec le recul, son cœur va du côté du mouvement coopératif : « Lorsque je compare les deux organisations, Makivik et la Fédération, c'est toujours la Fédération qui l'emporte. Elle s'est développée à partir de rien et a mérité mon respect. Voilà ce que je pense. » (Qumaq, 2010: 138).

Bien que Qumaq n'en parle pas directement, je me demande si la modification des activités de la FCNQ n'est pas due en partie aux conséquences de la CBJNQ sur la société inuit. C'est l'un des sujets que j'ai abordés dans les entrevues réalisées à la FCNQ.

### 3.2.2 Entrevues à la FCNQ : évolution et vision actuelle du développement

Ce que j'ai lu et entendu jusqu'à lors me laisse sur ma faim. Il m'est encore difficile de saisir la place qu'occupe aujourd'hui le mouvement coopératif au Nunavik et de connaître les causes d'une transformation possible de son rôle dans la région. Pour en savoir plus, j'ai rencontré à la FCNQ Lisa Koperqualuk, directrice principale du service des communications et des affaires publiques, et Sokchiveneath Taing Chhoan, directeur principal du service du développement économique<sup>46</sup>.

*Les débuts du mouvement coopératif inuit, encore!*

Mme Koperqualuk me raconte l'histoire du mouvement coopératif inuit. Comme Simard et Martin, elle explique que le concept de la coopérative a été introduit par des acteurs non-inuit. À la baie d'Hudson, l'idée est amenée par le père Steinmann et par Peter Murdock, ce dernier qui « a joué un rôle important pour faire comprendre ce que les Inuit pouvaient faire ensemble pour avoir une force localement. » (Lisa Koperqualuk, communication personnelle, 3 août 2015)<sup>47</sup> À la baie d'Ungava, ce sont des agents fédéraux qui suggèrent l'idée. L'activité des premiers magasins coopératifs porte la marque de la culture et du mode de vie de chaque communauté : « Jusqu'en 1967, les coopératives étaient basées sur la sculpture, les ressources locales, et les Inuit locaux qui ont vraiment bâti leur *cooperative* magasin avec bien sûr la connaissance des gens qui étaient là de l'extérieur. »

Selon Mme Koperqualuk, le succès des magasins coopératifs incite les communautés à poursuivre dans cette voie. C'est une source de grande fierté, selon elle, que le chemin vers l'indépendance et vers l'autonomie financière se soit entamé sur la base des connaissances et des compétences propres aux Inuit : « Parce que ça a commencé avec leur propre mouvement [...] C'est la base de ce mouvement coopératif. » Puis, en 1967, la Fédération est créée par cinq coopératives « parce que seules, elles ne pourraient pas

---

<sup>46</sup> Mme Koperqualuk est originaire de Puvirnituq. Ses études l'ont amenée à beaucoup voyager. En janvier 2012, elle est embauchée par la FCNQ dans le but de créer le bureau des communications et des affaires publiques qu'elle dirige aujourd'hui. Quant à M. Chhoan, il est d'origine cambodgienne. En 1991, il a choisi de débiter comme comptable à la FCNQ parce que les valeurs du mouvement coopératif lui correspondaient. Il souhaitait aider plutôt que gagner le meilleur salaire possible.

<sup>47</sup> Toutes les citations de M. Koperqualuk contenues dans ce mémoire proviennent de la même source. C'est pourquoi la référence n'est pas répétée.

survivre. » Les coopératives ont besoin de capital pour la commande et la livraison de marchandises dans les communautés : « Alors elles savaient qu'ensemble, elles auraient la force pour le faire. C'est une belle histoire. » A-t-elle conclu.

### *Un changement de rôle*

Puis, Mme Koperqualuk poursuit sur la transformation des activités coopératives : « Ça fait plus de cinquante ans, parce que la première coopérative a été créée en 1959. Mais depuis, les choses qu'ils utilisaient comme ressources locales, ils ne le font plus. » En écho aux questionnements des dirigeants Aliva Tulugak et Peter Murdock à cet effet, elle confirme que les magasins délaissent peu à peu la vente des ressources locales pour se tourner vers les activités de consommation. Une des causes est l'évolution des règles gouvernementales concernant la vente des produits de la pêche et de la chasse. La crise de 2008 affecte aussi les ventes. Ce faisant, la consommation est devenue centrale : « Donc maintenant, les magasins ont vraiment agrandi et la sculpture est devenue moins importante. Et ça vend moins aussi globalement [...] Les magasins offrent plein, plein, plein de choses que les Inuit veulent acheter. » Les magasins coopératifs représentent aujourd'hui selon Mme Koperqualuk « la force de[s] communauté[s] ».

Également, tel Taamusi Qumaq, Mme Koperqualuk évoque l'impact de la CBJNQ :

J'ai mentionné tantôt que le mouvement coopératif était un moyen d'exprimer une autonomie. Ça a donc été là avant la création des organisations qui ont été créées par la Convention de la Baie James. Et les fondateurs, les gens qui ont travaillé dans le mouvement coopératif étaient des gens avec une vision d'indépendance. Donc, ils voyaient le mouvement coopératif comme le moyen de cette autonomie politique, financière. Tout ce qui vient avec une indépendance, même la création d'un gouvernement du Nunavik, a été exprimé par le mouvement coopératif.

Mais la Convention divise la population quant au moyen d'atteindre l'indépendance : « Donc ça a créé un grand débat et des arguments, de grandes discussions entre le camp du mouvement coopératif et le camp de la Convention de la Baie James. » La Société Makivik, créée par la Convention, devient finalement le négociateur d'un gouvernement du Nunavik auprès du gouvernement du Québec : « [Ils] se sont vus comme les personnes qui représentent tous les Inuit. » Toutefois, jusque dans les années 1990, « le mouvement coopératif, la Fédération, jouait encore un rôle, avait encore une voix pour les discussions envers une autonomie. » En effet, Mme Koperqualuk mentionne que dans les

années 1980, l'écriture d'une Constitution du Nunavik devait impliquer toutes les organisations du Nunavik. Le changement de mentalité survint plus tard.

Selon Mme Koperqualuk, c'est après les années '90 que « les autres organisations ont pris plus de force et ont tassé la Fédération et le mouvement coopératif comme une entreprise d'affaires qui ne devrait pas être impliquée dans la politique. » À cette dépolitisation du mouvement coopératif, elle ajoute que « peut-être aussi graduellement, la volonté des gens ou le leadership a changé aussi dans le mouvement coopératif, que le mouvement finalement en conséquence ne discutait pas beaucoup sur la politique, sur l'économie, sur l'indépendance et tout. » Également, elle évoque les préoccupations financières qui affectaient le réseau coopératif jusque dans les années '90 et qui ont incité ce dernier à investir dans l'achat des dépôts pétroliers de Shell et dans la création des filiales : « Il y avait plein de défis. Il y avait toujours une question de capital, [par exemple] est-ce qu'on a assez de capital pour envoyer des marchandises en bateau. C'était toujours une *concern* des coopératives, parce que les coopératives c'est ce qui a fait vivre la fédération. » Elle explique que les coopératives paient une commission à la Fédération en échange de ses services. À cette époque, la Fédération n'était pas encore en mesure de redistribuer des ristournes aux coopératives membres.

Mme Koperqualuk soutient que les coopératives ne sont plus considérées en tant que telles dans les villages du Nunavik : « Dans les communautés, on pense aux coops et quand on dit coop, c'est magasin. Donc très souvent, c'est conçu comme si c'était juste un magasin. » Elle continue de croire néanmoins que la coopérative offre encore aujourd'hui plus que l'entreprise standard : « [Les coopératives] agi[ssent] comme une entreprise, mais pour le bien-être des membres. Parce que si les coops font un profit, elles font des ristournes pour chaque membre. » Elle explique que la Fédération, qui est un organisme de soutien pour les coopératives, s'investit du côté des employés : « Il y a beaucoup plus d'employés. Les coopératives ensemble engagent 400 Inuit dans les communautés. Alors, il y a des besoins en formation et aussi en bien-être, dans leur vie sociale, familiale et tout. » La Fédération travaille également à la création d'une stratégie de développement durable : « Les marchandises ont beaucoup augmenté aussi, les marchandises qu'on envoie au Nord. Il y a plein de plastique, papiers qui arrivent au Nord. Alors on essaie de

trouver, ok, comment est-ce qu'on peut mieux gérer ça, les appareils électroniques, les batteries, des choses comme ça. » Un spécialiste du développement durable a été engagé à cet effet. Enfin, il y a le soutien intercoopératif. Une coopérative aux prises avec des soucis financiers sera épaulée par le reste du réseau : « Les Inuit sont fiers de dire ok, ça c'est à cause que nous sommes des Inuit. C'est vraiment basé sur notre culture. »

*Situation actuelle – fonctionnement du mouvement coopératif*

Mme Koperqualuk m'indique qu'aujourd'hui, toute la population est membre des coopératives dès l'âge de 14 ans. M. Chhoan précise qu'il y avait 8800 membres au dernier décompte. Il m'explique plus en détail le fonctionnement de la Fédération à l'aide d'une présentation PowerPoint réalisée dans le cadre du Forum Plan Nord de 2012.

La FCNQ appartient au regroupement des quatorze coopératives membres des communautés inuit du Nunavik. Les coopératives locales, elles, sont détenues par les membres résidants dans les communautés. La Fédération a été constituée « dans le but de procurer des pouvoirs et des services plus efficaces au mouvement coopératif en rapide croissance et de lui permettre d'atteindre sa vision : Atautsikut / Ensemble, Travailler pour l'essor collectif, sans que personne ne soit oublié » (Chhoan, 2012) La mission du réseau est alors de « rassembler ses membres afin qu'ils puissent œuvrer à leur propre développement par le biais d'activités économiques durables » (Chhoan, 2012) et la mission de la FCNQ « est de soutenir les efforts de développement des coopératives membres. » (Chhoan, 2012) Ainsi, la Fédération est redevable des coopératives locales : « Nous autres, sur le comité de gestion, on a quatorze *boss*. C'est les quatorze CA. Mais en dessous, c'est les directeurs des coops. Donc on a comme vingt-huit patrons. » (Sokchiveneath Taing Chhoan, communication personnelle, 3 août 2015)<sup>48</sup>

M. Chhoan donne quelques chiffres sur la FCNQ. À l'automne 2014, le nombre d'employés était de 294, dont 135 saisonniers et 159 à temps plein. Les saisonniers sont nombreux en raison des filiales de construction et de transport maritime. Quarante employés ont plus de quinze années d'expérience : « C'est très rare. Ces temps-ci, cherche

---

<sup>48</sup> Toutes les citations de M. Chhoan contenues dans ce mémoire et qui ne sont pas tirées de sa présentation PowerPoint proviennent de la même source. C'est pourquoi la référence n'est pas répétée.

dans une entreprise une personne qui a plus de 15 ans d'expérience. Il y a quelqu'un ici qui a plus de 41 années d'expérience. » Cela prouve selon lui que les gens y croient au modèle coopératif.

Puis, M. Chhoan détaille l'organigramme de la FCNQ<sup>49</sup>. Le CA de la FCNQ est composé de 16 directeurs élus chaque année par les coopératives locales. Les directeurs généraux des coopératives locales sont eux élus pour des mandats d'un ou deux ans. À la Fédération, il y a en plus un comité exécutif, un directeur général et un comité de gestion formé de six directeurs. Celui-ci est un soutien important à la prise de décision des directeurs généraux : « C'est important tu sais, parce que tu supportes quatorze coopératives, douze services. C'est comme si tu as douze entreprises différentes. C'est douze spécialités différentes. » En effet, la FCNQ gère douze services, dont la comptabilité, la coordination et le développement économique<sup>50</sup>. Il y a également cinq filiales<sup>51</sup> dont certaines sont des entreprises privées : « Les filiales qu'on a créées prioritairement, c'est pour desservir les coopératives. La construction, on construit les hôtels. On fait nos propres réservoirs pour le pétrole parce qu'on a une filiale de pétrole. »

M. Chhoan justifie l'existence des filiales. D'abord, elles protègent le réseau face aux services les plus risqués : « La raison qu'on *split* en filiales, un peu comme Desjardins, c'est pour diminuer les risques, garder le mouvement coop. » Il donne l'exemple de la distribution pétrolière : « Chaque coop à une station d'essence. Mais les réservoirs, c'est à la Fédération, parce que chaque coop ne pourrait pas prendre un risque comme ça. Ça protège la structure. » Ensuite, les filiales permettent l'établissement de partenariats. Par

---

<sup>49</sup> La structure organisationnelle est la suivante : Conseil d'administration; Conseil de direction; Directeur général (également le directeur du service de la coordination); Services. « Chacune des coopératives au sein de la Fédération est représentée à l'Assemblée générale par un minimum de deux délégués choisis par leur conseil d'administration. » Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, *Vie démocratique, op. cit.*

<sup>50</sup> La FCNQ énumère plutôt seize services sur son site Internet. En plus de ceux nommés ci-haut, il y a également les services suivants : Achats et Services aux magasins; Art Nunavik; Communications et Affaires publiques; Expéditions et Distribution; Gestion conseil et Comptabilité des coopératives; Hôtels; Pétrole; Ressources humaines; Services techniques; Technologies de l'information; Télécommunications; Tourisme; Voyages. Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, *Achats / Services aux magasins*, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, 2014, récupéré le 8 août 2016 de <http://www.fcq.ca/fr/achat/-services-aux-magasins>

<sup>51</sup> Elles sont : Art Nunavik, Aventures Arctiques, Aventures Inuit, Construction FCNQ Inc. et Voyages FCNQ Inc. Les partenariats sont : Nunavik Petro Inc., Pimi petroles Naskinnuk et Taqramut transport inc. Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, *Filiales et Partenariats*, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, 2014, récupéré le 8 août 2016 de <http://www.fcq.ca/fr/filiales-et-partenariats>

exemple, l'inventaire des produits pétroliers est aujourd'hui contrôlé de façon conjointe par la FCNQ, Makivik et les sociétés foncières des villages de Kuujjuaq, de Tasiujaq et de Kangiqsualujjuaq<sup>52</sup>.

M. Chhoan décrit les bénéfices des partenariats. Ceux-ci rapportent : « La mine Tata Steel a grossi, donc nous aussi on a grossi. Alors on espère que ça reste pour les gens du Nord. » Ils offrent également de la visibilité aux Inuit hors du Nunavik : « À Schefferville, on a un projet en partenariat avec les deux nations innue et naskapie. C'est une première. Trois nations ensemble pour un partenariat de produits pétroliers. Principalement, on dessert la mine Tata Steel Minerals Canada. » Il y a également un contrat de construction à la base maritime fédérale Nanisivik<sup>53</sup>. Ces projets hors Nunavik sont essentiels à la FCNQ : « Parce que des fois au Nunavik il y a des projets, on *bet*. La construction, c'est difficile maintenant. Il y a un contrat et on perd de 15 000 la différence. On ne peut pas baisser trop. Il faut qu'on arrive dans nos budgets, car sinon la perte serait l'argent des membres. »

Malgré tout, M. Chhoan indique que les administrateurs rappellent la Fédération à sa mission première : « Il y a du potentiel là-dedans, mais des fois nos directeurs nous ramènent à la base, le Nord. » Justement, je lui demande comment l'on peut penser faire un développement qui protège la culture et l'identité inuit lorsqu'on se lance dans des projets tels celui du pétrole. Pour M. Chhoan, l'avenir est dans les partenariats gérés par la Fédération avec les secteurs publics et privés : « Tu n'as pas le choix de nos jours. Un, ça coûte très cher les projets dans le Nord. Le projet éolien qui se faisait à la mine Raglan, sans le gouvernement, rien n'est fait. » En plus, l'arrivée des autres joueurs doit être devancée : « L'énergie aussi ça change. L'éolienne est là, mais il va y avoir d'autres sortes d'énergies. Si on ne prend pas ça en main, quelqu'un d'autre va entrer et ce ne sera pas une coop. » L'idée est alors de garantir que le développement bénéficie à tous : « Il y a des règlements quand tu veux entrer dans une région éloignée, tu fais affaire avec quelqu'un de local. On veut éviter l'individu le plus riche pour que ce soit fait sous la collectivité, pour la coopérative, qu'il y ait un retour. » Enfin, les partenariats permettent à la Fédération de donner des ristournes : « On a des retours chaque année. L'année passée

---

<sup>52</sup> Anciennement connu sous le nom de George River.

<sup>53</sup> Au nord de l'île de Baffin dans le Nunavut.

c'est 10.5 millions l'argent aux coopératives. Elles, elles retournent individuellement. Au prorata on retourne plus que Desjardins par habitant. »

Pour M. Chhoan, ces impératifs justifient les partenariats, faits avec le gouvernement, les organismes régionaux et l'industrie, ainsi que les risques pris par la Fédération : « Donc c'est important de considérer cette vision, de [faire un projet] même s'il y a un gros risque. Si on ne le fait pas, quelqu'un d'autre va le faire et ça ne bénéficiera pas au local. » D'après lui, il y a également le fait que la FCNQ doive faire affaire avec son propre argent comparativement à d'autres organismes qui lui font dès lors concurrence : « Quand [Makivik] *deal* avec le gouvernement, ils disent être un organisme à but non lucratif. Mais quand ils sont dehors, ils ont des filiales. Tu verras sur leur site. Ils font des millions et des millions. » En effet, Makivik détient elle aussi, entre autres, une filiale de transport maritime et possède les deux compagnies aériennes First Air et Air Inuit. Elle crée elle aussi des partenariats avec les différents secteurs nommés.

M. Chhoan confirme ainsi que les autres organismes ont une vision de la FCNQ comme étant une simple entreprise d'affaires : « C'est politique. De plus en plus je le comprends parce que Lisa mentionne les deux mouvements. Ces deux mouvements existent encore de nos jours. » Il est par exemple reproché à la Fédération d'être basée au Sud : « Je dis oui, mais votre bureau chef est aussi au Sud, à Côte-Vertu, St-Laurent. KRG, Makivik, sont tous au même bureau. Ce sont tous des blancs qui gèrent et qui opèrent. Ici, il y a moins d'Inuit, mais on emploie des Inuit et on a douze groupes ethniques. » La friction ainsi créée est nuisible selon M. Chhoan : « Ça crée une frustration quand on a des projets pour la communauté, pour l'autonomie. » Il donne l'exemple du projet de caisse autonome fait avec la Caisse d'économie solidaire de Desjardins. En huit ans d'exploitation, la caisse a toujours été déficitaire, car Makivik et l'ARK n'ont pas soutenu le projet : « Pourtant, la CIBC est là depuis trente ans. » Cela nuit d'après lui à l'autonomie de la région : « J'ai toujours dit : si tu veux un gouvernement autonome, contrôle tes finances. » Je me demande alors si ces organisations ont eu peur du projet initié par la Fédération, car il aurait pu lui donner une forte emprise sur les communautés.

En terminant sur la situation actuelle de la coopération inuit, M. Chhoan présente les forces et les faiblesses du mouvement coopératif inuit ainsi que les opportunités

commerciales à venir. Les forces sont : « Alliances et excellentes relations d'affaires avec nos partenaires financiers et politiques; ristournes annuelles aux membres; connaissances et expertises dans différents secteurs; solide base financière; solide structure organisationnelle; mouvement coopératif multi-service. » (Chhoan, 2012) Les faiblesses sont : « Soutien local insuffisant; formation longue distance; communication nord-sud (barrière linguistique); manque de compétences/qualifications de la main-d'œuvre; résistance au changement; taux de rotation du personnel dans les coopératives. » (Chhoan, 2012) Les perspectives commerciales sont : « Partenariats commerciaux avec d'autres organismes pour le développement d'énergies de remplacement; transporteurs et fournisseurs pour les compagnies minières et les communautés du Nunavut (territoires du nord-ouest) (services de stockage et de produits pétroliers); création de relations d'affaires au Nunavik avec les petits entrepreneurs locaux spécialisés; création de forfaits vacances pour les inuits (Montréal, Québec, international, etc.); expansion des services bancaires (CECOSOL Desjardins CFSN); développement du tourisme local; logement coopératif; Plan Nord (Gouvernement du Québec). » (Chhoan, 2012)

### *Avenir souhaité*

Malgré le constat d'une perte de la mission initiale des coopératives au profit de la consommation, Mme Koperqualuk rêve de bien plus pour les coopératives : « Mais c'est beaucoup d'autres choses, une coopérative peut offrir le tourisme, il y a les hôtels, il y a la nourriture qui peut-être des restaurants. » D'ailleurs, la conviction que le développement se fait dans les communautés et que les coopératives sont un moyen d'atteindre l'autonomie demeure au sein du mouvement coopératif : « Nous sommes une organisation qui veut voir les Inuit indépendants financièrement en ce moment. Mais ça devient politique à la fin. » C'est le désir d'une réaffirmation du rôle des coopératives dans les communautés.

Mme Koperqualuk souligne également qu'il y a une volonté d'un retour de la vente de produits inuit : « On entend le monde lors de nos consultations dire qu'on n'a plus de choses qui nous identifient comme inuit dans nos coopératives. Parce que tu vois dans les magasins au début ils vendaient des vêtements inuit, faits localement par les femmes inuit. » C'est aujourd'hui sous l'égide du Programme d'aide aux chasseurs que se fait

l'achat et la vente des vêtements fabriqués localement, à un prix différent pour les locaux. « Je crois que le *Hunter Support Programm* a eu un impact. Il faut savoir quand ça a été créé [...], dans l'Entente de la Convention de la Baie James. » Mme Koperqualuk explique également que l'intérêt des femmes pour la culture inuit « a aussi baissé un peu. » Les mères feraient malgré tout la couture à la maison pour fabriquer les vêtements dont un enfant a besoin dans le Nord, tel que les parkas, les mitaines et les bottes. M. Chhoan indique que par le passé, les coopératives offraient les matériaux pour que les gens puissent faire ces produits-là. Les coopératives veulent alors répondre à cette demande :

On veut un retour. On veut parce que les seules choses qu'on vend maintenant, c'est des vêtements qui viennent du Sud qui ne conviennent pas toujours complètement pour la température extrême du Nord [...] Et l'art. La sculpture aussi. Mais ça serait sûrement difficile parce que la vente des sculptures est vraiment basée sur le marché. Est-ce que le monde s'y intéresse à la sculpture inuit en ce moment? Il y a l'intérêt qui a changé. L'intérêt dans le monde global. Alors, les besoins en art changent aussi. On doit trouver comme une évolution chez les artistes.

En effet, Mme Koperqualuk croit qu'un virage est à venir. Elle mentionne que depuis l'achat des dépôts pétroliers en 1987 et la création des filiales dans les années 1990, la Fédération a la capacité de donner un bon service avec des ristournes aux coopératives et que les coopératives sont en mesure de redonner elles aussi localement. Elle croit ainsi toujours au rêve coopératif :

Tu vois, une coopérative peut gouverner, peut faire toute sorte de choses. C'est ce que j'ai entendu. Elle peut offrir tous les services que les membres ont besoin. Il y a juste le besoin de dire : heille, je veux ce service par la coopérative. Les autres organisations ont beaucoup agrandi oui, mais la Fédération et les coopératives agrandissent aussi à côté. Je pense maintenant que les coopératives commencent à s'affirmer, *to accert themselves*, leur rôle dans la communauté. Et ça s'en vient, ça s'en vient plus fort je pense à côté de ces organisations qui offrent tous les services que les Inuit ont besoin, mais pas parfaitement. Et je crois que le mouvement coopératif va maintenant combler ces besoins qui sont en manque. Je suis en train de dire que les coopératives peuvent combler tout ce qui manque. Il reste juste aux membres des coopératives à comprendre que oui.

M. Chhoan croit lui aussi à l'importance de la Fédération dans le développement économique : « [Les autres organisations] nous considèrent un peu privé, à l'écart de toutes les négociations, comme Lisa l'a mentionné. Ce qui fait en sorte que nous, peut-être on s'affaiblit politiquement, mais on est toujours là. Je définis ça comme les services coopératifs de base. Quand il y a de quoi, on retombe sur les coops. »

D'ailleurs, M. Chhoan croit que les communautés sont déjà coopératives. Cependant, les gens ne s'en rendent plus compte : « Mais des fois, ils ne s'en souviennent pas, c'est inné. Des fois le magasin pour eux, la définition d'un magasin Northern, d'un supermarché,

d'une coop, c'est pareil. » Désormais, la genèse coopérative doit être rappelée : « C'est pour ça maintenant chaque année à l'AG, on essaie de faire des forums pi des présentations. Il y a une origine quelque part. C'est important, les jeunes doivent connaître ça pour la relève. On en a pu après ça. »

En effet, M. Chhoan mentionne qu'un travail de communication doit être fait à l'avenir auprès des jeunes : « Les jeunes maintenant vont dire que la Fédération c'est comme les autres entreprises. Ils font de l'argent avec l'énergie, le pétrole. » L'avantage de la coopération doit leur être expliqué : « Imaginez si c'était quelqu'un d'autre que la coop, il n'y aurait pas de retour. Quand on parle de retour, [...] les parts sociales, chaque membre à pas juste 5 \$ ou 10 \$, certains sont rendus à 150 000 \$. » Il est ainsi possible de se planifier une belle retraite : « À l'âge de 60 ans, tu peux retirer 10 % non imposable parce que c'est un surplus de service. » Pour M. Chhoan, le danger est le suivant : « les jeunes veulent s'approprier les richesses. Ils n'ont pas la vision d'avenir, d'investissement. Ça prend de l'argent pour avoir une caisse autonome. »

Le dirigeant affirme que la voie coopérative doit être comprise par tous. Il donne l'exemple du domaine minier : « J'ai été à l'atelier de la mine et j'ai lancé aux leaders, peut-on créer notre propre mine? C'est sûr qu'on l'a pas l'argent, mais penses-tu que la compagnie minière c'est leur propre argent? Non, il y a plein d'investissements extérieurs. » Imiter l'industrie est selon lui le seul moyen d'avoir une emprise sur le développement : « C'est la seule façon que tu peux contrôler le fonctionnement de ta mine. » La même chose se produit dans le secteur de l'énergie : « C'est très risqué. Tu fais un déversement, ça coûte des milliers. Alors il faut mettre en réserve. On retourne 10 millions, mais on fait plus comme surplus. Mais [les jeunes] ne comprennent pas cette réserve. » Un consortium est d'ailleurs créé avec Makivik, l'ARK et Hydro-Québec : « C'est pour protéger encore une fois. On cherche peut-être l'autonomie, mais en même temps l'indépendance, s'autosuffire. C'est important parce que quelqu'un d'autre peut rentrer et ça détruit toute l'énergie et là on aura pu notre gagne-pain. »

Dès lors, l'avenir est également dans l'éducation pour M. Chhoan. Il indique que les sept principes coopératifs font partie des règlements internes. Mais M. Chhoan précise que les efforts sont présentement mis du côté de l'éducation coopérative : « Nous on investit

beaucoup. 50 % du revenu en 1967, au début des années de la Fédération, c'était sur la formation, l'éducation. C'était quasiment un million le chiffre d'affaires. Donc, c'est énorme et maintenant on rouvre le département d'éducation. » Il explique qu'une demande est justement faite à cet effet en raison d'un haut taux de roulement des employés pouvant parfois aller jusqu'à 300 % : « Autrement dit, si j'ai un poste à combler, il faut que j'engage trois personnes pendant un an... » Ce phénomène est causé par différents facteurs décrits ci-après.

D'abord, M. Chhoan explique que le taux de roulement élevé peut être expliqué par divers problèmes sociaux, dont notamment la consommation d'alcool. Il ajoute que c'est aussi une question de culture : « M. Murdock me l'a expliqué. Il y a cinquante ans, pour les Inuit, le travail était considéré comme de l'esclavage. » Il ne servait qu'à acquérir le superflu : « Il y a cinquante ans, tu n'es pas obligé de travailler, tu peux vivre. Ton frigidaire est dans ta cour. Tu peux aller chasser, pêcher. Donc le travail est pour des échanges de biens. » Il y a alors toujours un certain refus du travail salarié moderne, bien que la vision ait changé : « Maintenant selon moi, dès que leur besoin avec l'échange est comblé, avec le travail, là, il y a une période de répit [...] La responsabilité à un moment donné d'avoir un poste de DG à la coop, [avec par exemple un horaire fixe], c'est très frustrant. » Comprendre cette différence culturelle est selon M. Chhoan primordiale : « C'est pour ça que je dis que pour gérer le personnel, n'importe quel organisme qui fait affaire dans le Nord, il faut que tu comprennes la culture, l'importance de chacun des individus. » C'est d'ailleurs une des forces d'après lui du mouvement coopératif inuit : « On fait assez bien parce que la coop a été créée pour eux par eux. Ça a toujours été par eux. Le conseil d'administration, c'est toutes les coopératives. »

Ensuite, la présence de nombreuses autres organisations est également une des causes du haut taux de roulement. M. Chhoan explique que dans les petits villages dont la population est d'environ 150 personnes, la main d'œuvre est sollicitée par la municipalité, l'ARK, Makivik, le CPE, Hydro-Québec, Bell et la coop. Ces organisations ayant des enveloppes budgétaires plus importantes, elles attirent les employés d'abord formés par le mouvement coopératif en leur offrant des perspectives d'emploi plus alléchantes : « Quand la mine a fait son exercice à Aupaluk, nos magasins étaient fermés parce que la mine payait 450-

500 \$ par jour, comptant. Qui n'aimerait pas y travailler? Ils payent, tu ramasses les pierres, c'est tout. » Leur présence à un plus grand impact encore : « Puis, ils achètent [l'acceptation] de la communauté [pour leurs projets]. Après ça, la communauté vote : allez-y, exploitez. Mais il manque de main-d'œuvre, les qualifications ne sont pas pareilles. Tu n'es vraiment pas qualifié. »

Enfin, le taux de roulement est également important chez les jeunes : « Moi quand j'ai commencé en 1991, c'était oui, j'aimerais ça être directeur/directrice de la coop, mais maintenant, ce n'est plus ça. » Les jeunes sont plus attirés par les perspectives d'emploi offertes par les autres organisations et par les salaires qui y sont versés.

Pour toutes ces raisons, M. Chhoan mentionne que les coopératives doivent désormais porter une attention particulière à leurs employés, « donc on s'est dit rotation/formation, c'est un *must* ». J'en déduis qu'elle doit mettre en pratique le principe d'une formation continue au sein de l'organisation pour faire valoir l'avantage du fonctionnement coopératif au sein de la société et auprès des jeunes : « C'est pour ça que je dis qu'il faut informer les jeunes plus qu'avant, beaucoup plus qu'avant. Ils doivent comprendre que la coopérative est là pour eux, qu'ils pourraient tout faire à la coop. »

Enfin, je demande à M. Chhoan si les coopératives ont un rôle à jouer quant à la vision des jeunes d'aujourd'hui : « Oui, les coopératives ont joué un certain rôle. Le challenge même à l'interne c'est que certains services vont coûter de l'argent, mais qu'ils ne rapportent pas. [...] Informer les jeunes à propos de la coopération, ça coûte de l'argent. Les dirigeants doivent le comprendre et y mettre de l'argent. »

En le quittant, M. Chhoan me dit que la coopérative de Kuujjuaq est intéressante à visiter, car elle a une histoire particulière. Elle a reçu le support financier du réseau durant une quinzaine d'années. La concurrence lui faisait mal : « Tu vas voir. Il y a trois magasins. Beaucoup de non-Inuit. J'ai toujours dit, le mouvement coop quand il y a une compétition, la coop marche pas. » La vente de l'alcool a tout changé. L'emplacement du nouveau magasin est cependant insatisfaisant : « [La Société foncière de Kuujjuaq] nous a mis très très loin. Des fois on se demande. Mais apparemment c'est un nouveau développement. » Le prochain chapitre se consacre justement à rendre compte de mon expérience au Nunavik.

## **Chapitre 4**

### **Séjour à Kuujjuaq**

Que se passe-t-il au Nunavik? Le développement de cette région est-il plutôt organisé par la coopérative ou par l'entreprise? Si j'en crois les documents et les personnes consultées jusqu'ici, l'entreprise a pris une place considérable dans le monde inuit. Mais les coopératives ont-elles dit leur dernier mot? Ce n'est peut-être pas certain. Pour en avoir le cœur net, le mieux est d'aller voir sur place! J'ai choisi à cet effet la communauté de Kuujjuaq où les organismes responsables de la planification du développement régional sont pour la plupart installés. C'est alors là où, selon moi, la force qui mène le développement au Nunavik se dévoilera le plus.

#### **4.1 Le départ**

C'est enfin jeudi, jour de mon départ. J'arrive très tôt le matin à l'aéroport de Montréal. Je me présente heureuse au comptoir d'enregistrement de la compagnie Air Inuit. J'ai la chance d'avoir eu un billet à rabais grâce à la générosité d'une connaissance rencontrée depuis peu par un heureux hasard, ou si j'ose dire, par la destinée. Il ne m'aurait effectivement jamais été possible de réaliser cette aventure sans cette aide précieuse, car le coût d'un aller-retour Montréal-Kuujjuaq est proche de 2100 \$. En réalité, ces billets à bon prix offerts aux employés d'Air Inuit (dix billets par an pour leur famille et leurs amis), finissent bien souvent par se perdre. Peu de gens au Sud semblent intéressés à voyager dans le Nord pour le simple plaisir.

À l'enregistrement, je suis par contre surprise d'apprendre que je suis mise sur une liste d'attente pour l'embarquement. Ayant un billet à prix réduit, ma place n'est pas prioritaire sur le vol. Je dois attendre la confirmation qu'un siège est laissé vacant. Je traîne alors mes bagages jusqu'au café où j'attends, nerveusement. À mon retour, je remarque que la plupart des employés ne sont pas Inuit. Ce sont des Qallunaats, c'est-à-dire des « blancs »

comme moi<sup>54</sup>. Air Inuit étant une filiale de la Société Makivik, l'organisation ethnique du Nunavik, je m'attendais à ce que les salariés de la compagnie soient Inuit. Pourquoi ne le sont-ils pas?

Finalement, j'obtiens un siège et je peux traverser, à la dernière minute, la sécurité. La salle d'attente pour l'embarquement est remplie de passagers inuit. Plusieurs d'entre eux se saluent et semblent se demander des nouvelles en inuktitut. L'hôtesse qui vérifie nos billets est également inuit. Bien que les deux pilotes soient des Qallunaats, je sens enfin que mon aventure commence.

Mon avion dessert les villages de la côte de la baie d'Hudson, tandis que ma destination finale, Kuujjuaq, est sur la côte de la baie d'Ungava. J'ai un trajet inhabituel parce que je dois embarquer, à partir de Montréal, sur un vol piloté par mon généreux donateur. Or, celui-ci ne se rend pas à Kuujjuaq avant quelque temps. Je ferai alors escale dans le village d'Inukjuak pour ensuite reprendre un vol intérieur jusqu'à la capitale. J'aurai la chance de visiter durant quelques heures cette communauté qui est l'une des plus peuplées de la baie d'Hudson, qui a, supposément, les plus belles sculptures du Nunavik. Toutefois, l'inconvénient de ce trajet est le risque lié aux conditions météorologiques, très différentes d'une côte à l'autre. Un changement brusque de température ou du vent, même en cette fin d'été, pourrait me coincer à Inukjuak pour une période indéterminée et me faire perdre un temps précieux à Kuujjuaq. D'ailleurs, l'avion ne s'arrête pas à la première escale, Umiujaq, en raison des vents. Les voyageurs devront attendre que cela se calme. Il paraît qu'ils y sont habitués. Le climat sera-t-il toujours un frein au développement du transport aérien dans la région?

---

<sup>54</sup> Terme inuktitut désignant l'Homme blanc. J'utiliserai ce terme pour désigner tout non-Inuit rencontré durant mon séjour. Pour plus d'informations, voir le documentaire *Qallunaat! Why White People Are Funny* réalisé par Mark Sandiford en 2006 sur le site Internet suivant : ONF, *Qallunaat! Why White People are Funny*, Office national du film du Canada, 2016, Récupéré le 8 août 2016 de [https://www.onf.ca/film/qallunaat\\_why\\_white\\_people\\_are\\_funny/](https://www.onf.ca/film/qallunaat_why_white_people_are_funny/)



Figure 4.1 - Carte du Nunavik

**Source :** Association touristique du Nunavik (2010). *Carte du Nunavik*, Association touristique du Nunavik. Récupéré le 5 août 2016 de <http://www.nunavik-tourism.com/carte-de-nunavik.aspx>

## 4.2 Escale à Inukjuak

L'aéroport d'Inukjuak est très petit. Il n'y a qu'une seule salle d'attente et quelques bureaux. Cette fois, les employés sont tous locaux. D'ailleurs, un Qallunaat me conseille de veiller à ce que les employés transfèrent bien mon bagage sur le vol de Kuujuaq avant de partir visiter le village. Les erreurs sont-elles fréquentes ou n'est-ce qu'un manque de confiance entre les employés du Sud et du Nord? Je fais la vérification en utilisant l'anglais, c'est la langue commune à tous ici. Puis, j'entame une marche d'une vingtaine de minutes jusqu'au village. Un Qallunaat, conduisant sa femme inuit et ses enfants métisses, s'arrête à ma hauteur pour m'offrir un lift. En chemin, il m'explique avoir été étonné de se sentir si bien à Inukjuak. C'est parce qu'il a découvert adorer la chasse et la pêche. Il préfère cette communauté à celle de Kuujuaq. Parce que c'est la « grande ville », les gens y seraient moins vrais. Il me dépose à la Coopérative d'Inukjuak. J'observe d'abord le village.

Les maisons sont de taille moyenne et d'allure simple. Ce sont des rectangles d'un ou deux étages, couleur bois ou peints en bleu, vert, rouge, beige ou gris. Des canots sont laissés sans surveillance sur le bord des maisons et des plages. Le paysage est fait de peu de végétation et l'eau est à perte de vue. On se croirait presque aux Îles de la Madeleine, mais un peu aussi dans certains villages d'Amérique du Sud visités il y a quelques années. Une famille entière passe devant moi, entassée dangereusement sur un quatre roues, au

mépris du Code de la sécurité routière! Tous sont habillés à l'occidentale, mais très sobrement : chandails simples, pantalons de toile ou de chasse. Des déchets traînent un peu partout.



Figure 4.2 - *Village d'Inukjuak 1*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Inukjuak.



Figure 4.3 – *Village d'Inukjuak 2*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Inukjuak.

Quant à elle, la Coopérative d’Inukjuak est une sorte de hangar en tôle, telle une boîte de conserve sur la Toundra. Juste à sa gauche, il y a le fameux magasin Northern, son compétiteur. J’y entre. À l’intérieur, c’est le Sud. Je croirais être entrée dans un magasin à grande surface. C’est un vrai magasin général : vêtements, jouets, nourriture fraîche et congelée, articles ménagers, quincaillerie et équipements de sports. La quantité de malbouffe (pizzas congelées, frites congelées, repas surgelés, etc.) et de jeux du Sud (consoles de jeux vidéos, poupées en plastique, etc.) vendus sur les tablettes est impressionnante. Je vais ensuite à la coopérative en me disant que ce sera différent, mais j’en ressors avec le même sentiment. Où sont les produits traditionnels? Où sont les aliments et les vêtements locaux? Et où sont les sculptures que l’on m’a tant vantées? La seule différence est que le vestibule de la coopérative semble être un lieu de rassemblement et de flânerie, comme si la vie sociale s’y tenait. N’est-ce que cela qui fait de la coopérative la force de la communauté, dont parlait Mme Koperkaluk?



Figure 4.4 – *Coopérative d’Inukjuak 1*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Inukjuak.



Figure 4.5 – *Northern 1*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Inukjuak.



Figure 4.6 – *Northern 2*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Inukjuak.



Figure 4.7 - *Coopérative d’Inukjuak 2*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Inukjuak.

Je ressors et fais le tour du village en marchant. Il y a une école, des réservoirs d'eau potable et de mazout, un bureau de poste, une mairie et ce qui m'apparaît être un bureau de l'Administration régionale Kativik. J'arrive devant l'hôtel de la Coopérative d'Inukjuak. C'est un grand rectangle élancé, perché sur un haut point rocailleux. On repère l'hôtel de loin. Dans les rues, je suis gratifiée de plusieurs sourires. Les enfants m'arrêtent pour me demander en anglais si je suis une enseignante (j'apprendrai plus tard que c'était la semaine d'arrivée des professeurs du Sud). Leur parler me fait du bien et me réjouit. Y aura-t-il autant d'interaction sociale à Kuujjuaq?



Figure 4.8 – Hôtel d'Inukjuak 1

**Source :** Anne Gauthier (2015). Inukjuak.



Figure 4.9 – Hôtel d'Inukjuak 2

**Source :** Anne Gauthier (2015). Inukjuak.

Ayant beaucoup de temps devant moi, je retourne au magasin coopératif pour m'informer sur la vente des sculptures. On me fait passer par les bureaux administratifs et entrer dans une petite salle fermée à clé. Les sculptures y sont gardées à l'abri des regards. Pourquoi ne sont-elles pas plus exposées, puisqu'elles font partie de l'identité de la communauté et de la coopérative? Trop précieuses? Il y en a un grand nombre. Certaines sont très belles, mais très chères, entre 200 \$ et 400 \$. Pour les moins réussies, on exige au moins 20 \$. J'attendrai alors à Kuujjuaq avant de m'en procurer une où elles seront peut-être moins dispendieuses.

Ne sachant que faire d'autre, je retourne à l'aéroport pour y passer l'heure et demie qu'il me reste. Je rencontre des pilotes du Sud qui me demandent, surpris, ce que je fais là. Je vois des travailleurs de la construction, encore une fois du Sud, venir chercher des colis contenant des outils, car un avion de la poste vient d'atterrir. Tous parlent français. Je tue le temps en surfant sur Internet grâce à un WiFi gratuit et sans code d'accès. Enfin, mon avion arrive. Nous ne sommes que deux passagers à s'envoler vers Kuujjuaq dans un tout

petit avion. Un pilote est un Inuk et parle français, l'autre est un Qallunaat et s'adresse à nous en anglais. Je commence à me rendre compte que les travailleurs du Sud sont majoritairement francophones et que la langue d'échange avec les Inuit est l'anglais. Le parlent-ils tous?

### 4.3 Kuujjuaq, la capitale

L'aéroport de Kuujjuaq s'organise, comme celui d'Inukjuak, autour d'une seule salle principale. Ici aussi le WiFi est gratuit. Mais l'endroit évoque cependant un autre monde. Il est en effet plus grand, plus beau, plus moderne, plus riche. Le design, contemporain, est très réussi<sup>55</sup>. C'est sans doute parce que nous sommes dans la capitale du Nunavik, même si l'endroit ne compte pas tellement plus d'habitants qu'Inukjuak, d'où j'arrive (2644 contre 1733).



Figure 4.10 – Aéroport de Kuujjuaq 1



Figure 4.11 – Aéroport de Kuujjuaq 2

**Source des deux figures :** EVOQ (2016). *Aérogare de Kuujjuaq*, EVOQ. Récupéré le 5 août 2016 de <http://evoqarchitecture.com/aerogare-de-kuujjuaq/>

Je suis accueillie par des amis qallunaats. Après de chaleureuses retrouvailles, ils m'emmènent directement au Lounge, le bar dans lequel ils ont l'habitude de se rassembler. Il se trouve dans l'Auberge Kuujjuaq Inn qui appartient à la Société foncière Nayumivik de Kuujjuaq<sup>56</sup>. Il existe un autre bar, le Zoo, situé juste en face. Étant un bar

<sup>55</sup> Conçu par EVOQ, entreprise d'architecture montréalaise.

<sup>56</sup> Les sociétés foncières de chaque village sont propriétaires des terres de catégorie I. Elles peuvent donc accorder des droits d'utilisation et d'occupation des terres de catégories I. « Les sociétés foncières sont des organismes reconnus légalement et constitués à titre d'associations sans but lucratif en vertu de la section 5 de la Loi sur le régime des terres [...] Les sociétés foncières sont constituées de bénéficiaires inuits affiliés

dansant, il attire plutôt la jeunesse inuit. Le Lounge est divisé en deux sections. L'une est formée de tables, l'autre de sofas. Les Qallunaats, qui parlent tous français, sont majoritairement rassemblés autour des tables et les Inuit autour des sofas. Un chanteur égaye la soirée, lui aussi venu du Sud. Puis, nous partons souper. Au menu : nachos aux saucisses à hotdog. Je me sens au Sud.

Le lendemain, vendredi, nous passons l'après-midi à visiter le village dans le plus énorme des Pickups que je n'ai jamais vu. Les voitures, surtout les grosses, semblent être très à la mode ici. Il n'est pas rare que plus d'un camion soit garé devant une même demeure. C'est donc me sentant toute petite sur le siège du passager que je découvre pour la première fois l'étendue du village. Le quartier où nous habitons est reculé dans un nouveau site de développement encore en construction, sur le dessus de la colline. Ce qui a l'avantage de nous donner une belle vue sur le village et sur la rivière qui le borde, mais lorsque j'aurai à me rendre au centre du village, je devrai marcher 30 minutes. Sur notre chemin, tous les édifices ont un élément en commun. Ils sont construits sur pilotis, le pergélisol ne pouvant accueillir de fondations.

Nous passons devant divers types de maisons. Les employeurs du Nunavik, tels l'ARK, Makivik et la Commission scolaire Kativik, détiennent chacun des lots de résidences dans lesquelles ils logent leurs employés principalement venus du Sud. Les lots se distinguent les uns des autres par une conception associée à chaque employeur. Ce faisant, il est possible de dire que tel bloc de maisons abrite des professeurs de la Commission scolaire Kativik ou que tel autre loge des fonctionnaires de l'ARK, un peu comme dans les villes médiévales où chaque corps de métier avait son quartier! Mais ici ce sont des catégories de salariés qui sont différenciées.

Les maisons de l'ARK ont une très belle apparence avec leurs couleurs vives. Elles sont nommées les blocs Lego tellement elles leur ressemblent. Ce sont des 4½ pour une personne seule ou un couple et sont plus grands encore pour les familles. À leur côté, les

---

à leurs communautés respectives; à ce titre, elles desservent les intérêts de leurs communautés[...] Les sociétés foncières peuvent participer à des activités à but lucratif en fondant des filiales ou en partenariat avec d'autres organismes (dont d'autres sociétés foncières) ou avec des particuliers. » Nunavik Landholding Corporations Association, *Sociétés foncières*, Nunavik Landholding Corporations Association, 2016, Récupéré le 8 août 2016 de [http://nlhca.strata360.com/nunavik-LHCs/fr\\_index.shtml](http://nlhca.strata360.com/nunavik-LHCs/fr_index.shtml)

logements sociaux construits par l'Office municipal d'habitation Kativik (OMHK) pour les bénéficiaires de la CBJNQ détonnent. Ce sont principalement des maisons jumelées<sup>57</sup>. Celles-ci se trouvent un peu partout dans le village et arborent différentes allures, leur architecture ayant évolué dans le temps. Majoritairement, leur apparence est la même que celle des maisons d'Inukjuak. Peu d'autres types d'habitations existent, seulement un très petit nombre de logements locatifs et encore moins de demeures privées. L'une d'elles est particulièrement connue et visible. Elle appartient à un Inuk du village ayant réussi financièrement. De bonnes dimensions, elle est juchée sur le haut d'une colline, là où la vue est la plus belle.



Figure 4.12 – Blocs Legos de l'ARK

Source : Anne Gauthier (2015). Kuujjuaq.



Figure 4.13 – Logement social de l'OMHK

Source : Anne Gauthier (2015). Kuujjuaq.

Sur le reste de notre route, s'enfilent rapidement une garderie, le Forum, où se trouvent une salle d'entraînement, un aréna et un gymnase, et une piscine. Nous poursuivons la visite devant les bureaux de l'OMHK. Puis, nous arrêtons au magasin Newviq'vi, un compétiteur des magasins coopératifs et du magasin Northern. C'est une entreprise locale qui n'existe qu'à Kuujjuaq. Nous y faisons notre épicerie, car les produits, surtout les légumes et les fruits, y seraient plus frais et plus diversifiés qu'ailleurs. J'y constate effectivement que ce magasin général de bonnes dimensions offre une plus grande qualité et un plus grand choix qu'à la Coopérative d'Inukjuak, dont même des produits sans gluten!

<sup>57</sup> Il y a plus de logements sociaux au Nunavik qui comptent trois chambres à coucher qu'ailleurs au Québec dû à la plus grande taille des ménages du Nunavik. Or, depuis 1999, ce sont majoritairement des logements avec deux chambres à coucher qui sont construits en raison de la croissance des familles monoparentales et des jeunes couples ayant un ou deux enfants. Société d'habitation du Québec, *Le logement au Nunavik : Document d'information*, Québec, Gouvernement du Québec, 2014, 38 p., Récupéré de <http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/publications/0000023767.pdf>



Figure 4.14 – Carte de Kuujuaq  
 Source : Gouvernement régional Kativik (Août 2014).

Nous entrons dans les bureaux de l'administration régionale Kativik et faisons le tour de ses quatre étages<sup>58</sup>. Nous faisons un arrêt au bureau d'Adel Yassa, un Qallunaat auprès de qui M. Chhoan de la FCNQ m'a recommandée. Il m'invite à revenir dans trente minutes pour l'interviewer. Nous nous dépêchons d'aller récupérer mon matériel d'enregistrement. Sur la route, nous arrêtons aux serres qui permettent à une quarantaine de personnes d'y faire pousser des légumes. Nous arrosons les plantes et repartons. Misère! L'enregistreuse ne s'allume plus et mon stress m'empêche de réfléchir. Finalement, la batterie n'a qu'à être remplacée.



Figure 4.15 – L'ARK

**Source :** Anne Gauthier (2015). Kuujjuaq.

#### 4.3.1 1<sup>ère</sup> entrevue : le développement économique selon l'ARK

Adel Yassa réside au Nunavik depuis 1983. Il est aujourd'hui directeur du service du développement régional et local de l'Administration régionale Kativik. Il développe des partenariats avec son homologue à la FCNQ, M. Chhoan, dans la réalisation de projets de développement économique. M. Yassa est anglophone, mais l'entrevue se déroule en français.

---

<sup>58</sup> Il y a plusieurs départements : le service financier, de la trésorerie et des ressources humaines, le service des loisirs, le service administratif, le service des travaux publics municipaux, le service des transports, le service de la sécurité publique, le service du développement régional et local, le service de l'emploi durable, le service juridique, sociojudiciaire et de la gestion municipale et le service des ressources renouvelables, de l'environnement, du territoire et des parcs. Administration régionale Kativik, *Administration régionale Kativik*, Administration régionale Kativik, 2016, Récupéré le 8 août 2016 de <http://www.krg.ca/>

### *Situation actuelle – le développement économique*

Je questionne M. Yassa quant aux rôles joués par les différents organismes au Nunavik. Il m'explique que la Société Makivik est chargée des pourparlers auprès des gouvernements provincial et fédéral quant à l'obtention de services pour la région et les communautés. Ensuite, l'ARK met sur pied et gère les programmes négociés : « On donne des services comme une MRC. On s'occupe de la police, de la gestion de l'aéroport, des parcs, de la faune, tout ça. C'est un gouvernement qui donne des services et qui est non-autochtone. » (Adel Yassa, communication personnelle, 21 août 2015)<sup>59</sup> À l'ARK, le Service du développement régional et local a divers programmes de financement en soutien aux projets de développement économique : « Localement, pour chacune des coops, elles ont accès au financement de notre organisme, le *KRG*<sup>60</sup>. Nous on fait affaire avec l'entreprise privée du Nunavik, les coopératives, les sociétés foncières, les filiales comme le Kuujuaq Inn qui appartient au *Land Holding*<sup>61</sup>. » L'un des objectifs du service est de promouvoir la production locale pour « commencer à introduire une activité nouvelle dans le village qui va créer de la richesse et de l'emploi et qui va participer à résoudre le problème du coût de la vie. » Avec l'entreprise privée, l'ARK crée des partenariats depuis de nombreuses années : « Ils financent leurs projets de leur capital et ils empruntent comme tout le monde. Le taux de réussite ici c'est comme au Sud, malgré le coût de préparation élevé pour les nouvelles entreprises. » Quant à la coopération inuit, l'ARK investit dans chacune des coopératives en achetant des parts qui sont converties en prêts après quinze ans : « On investit localement pour montrer que la coop locale c'est notre *focus* ».

### *Situation actuelle – le mouvement coopératif*

En ce qui concerne le rôle du mouvement coopératif du Nunavik, M. Yassa en a beaucoup à me dire : « Je trouve très intéressant que ces questions soient posées aujourd'hui, pas seulement pour la Fédération des coops et pour la coopération inuit, mais pour le

---

<sup>59</sup> Toutes les citations de M. Yassa contenues dans ce mémoire proviennent de la même source, c'est pourquoi la référence n'est pas répétée.

<sup>60</sup> Sigle anglais de l'ARK pour Kativik Regional Government.

<sup>61</sup> Traduction anglaise de Société foncière.

mouvement coopératif en général. J'ai des commentaires à faire parce que je crois beaucoup au mouvement coopératif en général. »

Sur une note positive, M. Yassa considère qu'une des réussites du mouvement coopératif est la place qui est offerte aux jeunes : « On voit qui travaille [dans les coopératives], ce sont tous des jeunes. » Ils ont ainsi des opportunités d'apprentissage et de carrière. Un autre point fort du mouvement est sa stabilité économique qui permet de solides partenariats dans les projets de développement. Enfin, les magasins coopératifs sont flambant neufs et propres, « ça donne de la fierté. » Ainsi, les investissements faits dans l'infrastructure et dans les services, tels la distribution du pétrole et les hôtels, « fonctionnent très bien. »

Toutefois, M. Yassa observe au Québec « que le *feeling* coopératif ou bien le *pulse* coopératif commence un peu à disparaître. » La fermeture d'environ 300 caisses Desjardins et la mise à pied d'environ 4000 employés sont des signes, selon lui, que l'accent est aujourd'hui mis sur les profits : « Tout cela, c'est vraiment l'entreprise privée, ce n'est pas coopératif. Où la coopérative a commencé avec Alphonse Desjardins, ce n'était pas ça la raison d'être. » En ce qui concerne le mouvement coopératif inuit, M. Yassa constate les tendances suivantes. La Fédération investit très majoritairement dans des projets régionaux, couvrant les 14 communautés, plutôt que locaux, spécifiques à chaque communauté. Elle met ses efforts dans des secteurs rentables dont les meilleurs exemples sont la distribution du pétrole et la construction. De leur côté, les coopératives locales se sont concentrées sur le domaine lui aussi rentable de la consommation. À la lumière de ces constatations, M. Yassa estime que le développement économique prôné par le mouvement coopératif inuit actuel est celui de grands projets régionaux et à fort rendement économique.

Pour M. Yassa, cette approche constitue un frein au développement local des communautés. En effet, il arrive que des idées de projets émanant de membres des communautés soient refusées par la Fédération ou par les coopératives locales. Cela a pour conséquence de limiter la diversification des activités économiques locales : « Il faut aller de l'avant pour développer la communauté. Il y a des gens qui veulent fabriquer leur canot ici. Il y en a qui veulent fabriquer leur pain ici. Mais ils ne savent pas comment

gérer l'entreprise ou comment la financer. Mais les coopératives peuvent le faire. » La Fédération et les coopératives locales établiraient peu de partenariats avec les autres acteurs économiques de la collectivité inuit. Elles ne prendraient pas part à de nombreux projets de développement, malgré que d'autres organismes régionaux soutiennent les leurs : « Mais maintenant, l'inverse n'est pas fait. Que la coop investisse dans d'autres projets. C'est ça qui manque. »

Ainsi, d'après M. Yassa, le développement ne passe aujourd'hui plus par les coopératives, mais par les mines : « À l'heure actuelle, le développement c'est le secteur minier. La Fédération a une division de construction. Ils vont aller chercher les contrats pour la construction des camps miniers. C'est ça la diversification qu'ils ont. »

### *Cause des changements*

Lorsque je l'interroge quant à l'impact de la Convention de la Baie James et du Nord québécois à cet effet, il répond ne pas vouloir entrer dans la politique. Toutefois, selon lui, les aspirations politiques des premiers coopérateurs découlaient du rêve des communautés inuit d'obtenir un siège à l'Assemblée nationale dans les années '70, d'avoir un représentant politique. Mais l'Entente de la Baie James et la création de la Société Makivik ont changé la donne. D'après lui, la création de cet organisme ayant un mandat politique et représentant la voix inuit auprès du gouvernement provincial a justifié le fait que les coopératives ne s'occupent plus que de questions économiques. J'en déduis que dans sa vision, les coopératives ne peuvent être plus que des commerces. Donc, les membres votent pour des dirigeants de magasins et non pour des politiciens : « Le magasin ne vote pas pour que les dirigeants gèrent Kuujjuaq. »

### *Avenir souhaité*

Pour permettre un développement local fort, M. Yassa croit que le mouvement coopératif doit avoir un plan de diversification de ses activités :

La consommation, c'est le point fort pour faire de l'argent. On comprend ça. Mais leur existence dans le village est liée avec le développement local. Il faut qu'il y ait un *pulse* ou bien une vision qui dit ok, on fait de la consommation, du *gaz*, la construction, les hôtels. Tout ça, c'est bon. Mais là on est en 2015. Il y a une autre génération de jeunes sur le marché. Qu'est-ce qu'ils font?

Le mouvement devrait donc établir des partenariats avec les acteurs de la société inuit :

Si on veut introduire une activité économique locale, il faut que les joueurs majeurs locaux, comme la coop locale, la société foncière, s'entendent ensemble pour faire un plan d'affaires conjoint, *a joint-venture*, pour que ça voie le jour. Jusqu'à date, chaque projet que l'on a présenté, la coop locale dit on doit parler à la Fédération et la Fédération dit non, ce n'est pas viable.

Pour M. Yassa, la force des partenariats est qu'ils permettent un apprentissage collectif et engendrent une rétroaction entre les acteurs. Les partenariats devraient s'établir tant au niveau régional, entre la FCNQ et les organismes régionaux, qu'au niveau local, entre les coopératives locales et les acteurs des communautés. Les coopératives sont en mesure d'offrir leur expertise en matière de gestion et de comptabilité, ce qui représente une aide considérable dans la réalisation et la diffusion des projets. Dès lors, une plus grande prise de risques est primordiale selon M. Yassa : « Si tu veux commencer une entreprise, le mot *venture*, ça veut dire que tu prends un risque. Sans prise de risque, il n'y a pas de création d'emploi ni de richesse. C'est ça qui est absent dans le mouvement coopératif actuel. »

M. Yassa soutient que cela donnerait une légitimité et un nouveau souffle au mouvement en 2015 : « Le développement distinct, c'est le partage. » Les coopératives sont parmi les acteurs économiques les plus importants des villages. Elles ont donc le pouvoir de participer ou non au développement économique. Mais pour reprendre leur place, elles devront partager en soutenant financièrement les projets de développement des autres acteurs. Selon M. Yassa, « si l'acteur économique le plus important dans le village n'a pas une vision de développement sur cinq à dix ans, avec des plans et une vision annuelle de développement pour créer de nouvelles activités », il y a un problème. D'après lui, la philosophie coopérative de protection du capital des membres est compréhensible, mais « ce raisonnement est pauvre. » Il faut aller au-delà de ce principe. Une solution serait la création d'un fonds coopératif qui serait dédié à des projets locaux et à risque.

#### 4.3.2 Première fin de semaine

Heureuse de cette première entrevue non planifiée, je marche bien accompagnée en direction du Lounge pour y débiter la fin de semaine avec un bon souper. En chemin, nous faisons un arrêt à l'ancien magasin de la Coopérative de Kuujjuaq toujours en fonction. Il a la taille d'un petit dépanneur et nous faisons vite le tour de ses deux allées de produits. D'ailleurs, le magasin dépanne les résidents du centre du village depuis que la nouvelle coopérative a été construite loin dans le nouveau site de développement. Je me rends compte à quel point l'ancienne Coopérative de Kuujjuaq était plus petite que celle d'Inukjuak. Le manque d'espace et de produits doit avoir justifié la construction de la nouvelle bâtisse.

Figure 4.16 – *Hôtel coopératif de Kuujjuaq (derrière), ancien magasin coopératif de Kuujjuaq (centre) et ancien projet de caisses populaires (devant)*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Kuujjuaq.



Au bar, on me présente encore plus de Qallunaats. Un aîné inuit se pointe à notre table pour nous vendre un collier de sa création. C'est en fait un crâne de souris au bout d'une corde. Ce bijou a plutôt l'effet de nous rebuter, mais ce monsieur est connu pour vendre de belles pièces d'artisanat. On me conseille de surveiller sa présence durant mon séjour. Ce serait une bonne façon de se procurer des souvenirs, car les sculptures et l'art inuit se vendraient dans les magasins à des prix exorbitants. Nous montons souper au restaurant du Kuujjuaq Inn. Il y fait très chaud. Il faut dire qu'à l'extérieur, il fait 20°C. Le bâtiment n'est probablement pas bien isolé. La température me convient, mais je pense bien être la seule à en profiter. La chaleur semble être difficile à supporter par plusieurs. Sur le menu, les prix sont plutôt élevés. La table d'hôte propose de l'omble chevalier pour environ 25 \$. Je me fais conseiller de ne pas payer pour cela, certains en ont dans leur congélateur et pourront m'en offrir. À la place, nous partageons une *Kuujjuaq pizza*. Je cherche quels

sont les plats traditionnels locaux. Le menu en annonce peu les saveurs. Je pourrais tout aussi bien être dans n'importe quel restaurant de Montréal.

Le samedi, c'est le tournoi de hockey cosom du village. Des équipes se sont affrontées durant l'été et il est temps de mettre fin à la saison. La neige arrivera bientôt et l'aréna ouvrira de nouveau ses portes. Je suis invitée à participer au premier match, amical, entre une équipe formée de Qallunaats et une composée de jeunes inuit. Ces derniers sont excellents. Lors de la finale, le niveau de compétition est élevé, mais le jeu demeure amical et amusant. Une belle complicité se crée entre les équipes. La température est parfaite. Nous ne sommes vêtus que de T-shirt et de shorts, le soleil nous grille le visage et le bleu du ciel est dépourvu de nuages. Je ne m'attendais vraiment pas à un temps si chaud.

Le dimanche, malgré une fine bruine, nous allons nous promener dans la toundra. J'y découvre un paysage d'une splendeur inégalée. Le lichen couvre les roches de différents tons de vert et d'orangé. Le thé du Labrador nous embaume de son odeur citronnée. Les baies sauvages offrent aux yeux un tapis coloré. Des points d'eau se dispersent telle une multitude de petits lacs. La journée termine en beauté cette première fin de semaine.

Figure 4.17 – *Lichen, thé du labrador et petits fruits*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Kuujjuaq





Figure 4.18 - *Tundra*

**Source :** Anne Gauthier (2015).  
Kuujjuaq.

#### 4.3.3 Réceptionniste à l'hôtel de la Coopérative de Kuujjuaq

J'amorce ma première semaine en tant que réceptionniste à l'hôtel de la Coopérative de Kuujjuaq. J'ai été informée qu'un poste de jour temporaire devait être pourvu de façon urgente. C'est une opportunité pour moi de connaître le fonctionnement de la coopérative ainsi que d'entrer en contact avec ses responsables.

J'entre en poste durant une période achalandée. Deux événements se déroulant simultanément font en sorte que les deux principaux sites d'hébergement de Kuujjuaq, l'hôtel de la Coopérative de Kuujjuaq et l'Auberge Kuujjuaq Inn, affichent complet. D'une part, des ministres provinciaux sont reçus pour une visite des bureaux de l'Office municipal d'habitation Kativik (OMHK) et de différentes communautés inuit. D'autre part, une équipe du ministère de la Justice du Québec et une d'un service correctionnel au sud du Nunavik sont à Kuujjuaq pour une semaine de Cour itinérante. L'auberge loge les ministres, tandis que l'hôtel reçoit les équipes de la Cour. Celles-ci se présentent avec beaucoup d'équipement. Toute la nourriture de la semaine doit être transportée, car les hôtels des coopératives n'ont pas de restaurant. Ne possédant que des cuisines, ils donnent l'impression d'être un mélange entre un hôtel, pour leurs chambres privées et leurs prix, et une auberge de jeunesse, pour leur cuisine et leur vaisselle communes. À Kuujjuaq, les conditions sont plus faciles, car le Kuujjuaq Inn détient un restaurant et parce que les magasins généraux ferment tard, à 20 h. Dans les autres villages, rien ne doit être oublié.



Figure 4.19 – Réception de l'hôtel de la Coopérative de Kuujjuaq

Source : Anne Gauthier (2015).  
Kuujjuaq.



Figure 4.20 – Cuisine de l'hôtel de la Coopérative de Kuujjuaq

Source : Anne Gauthier (2015). Kuujjuaq.



Figure 4.21 – Chambre de l'Hôtel de la Coopérative de Kuujjuaq

Source : Anne Gauthier (2015). Kuujjuaq.

Ma formation est donnée par un Qallunaat. Le responsable de la réception sera là demain pour m'accompagner et je rencontrerai le grand patron éventuellement. Je compte à ce moment le solliciter pour une entrevue. Nous commençons la journée par laver quelques chambres, les deux femmes de ménage ne s'étant pas présentées. On m'explique qu'il n'y a plus de shampoing dans l'hôtel, car les livraisons en provenance du Sud sont en retard. Par la suite, nous procédons à l'enregistrement des équipes de la Cour itinérante du Québec. L'ordinateur est particulièrement lent, ce qui rend cette tâche normalement assez simple, très longue. Durant l'attente, les clients nous expliquent en quoi consiste leur travail. Le Nunavik n'ayant pas les infrastructures et les services nécessaires, les juges et les avocats du Sud visitent quelques fois par année les villages du Nord pour répondre aux besoins judiciaires des communautés. Les prisonniers, détenus à l'extérieur de Kuujjuaq, sont ainsi ramenés par avion au Nunavik pour assister à leur procès, qui se fait parfois dans des gymnases d'écoles ou des hangars. L'hiver, la mauvaise météo empêche

souvent le déplacement des prisonniers et ralentit le processus. « Au Nunavik, la justice doit venir du Sud par avion. Un modèle de Blancs qui essaie tant bien que mal de coller à la réalité du Nord. » (Gervais, 2007)

L'enregistrement des clients s'étant bien passé, l'après-midi s'annonce tranquille. Toutefois, un pépin survient. Deux travailleurs inuit de la mine Raglan se présentent sans réservation. Cela tombe bien, car il reste une seule chambre qu'ils pourront se partager. Mais à cet instant, tout devient compliqué. J'apprends que les réservations de chambre ne peuvent être faites à partir de la réception de l'hôtel. Les réservations de tous les hôtels des coopératives doivent être effectuées par la Fédération située à Baie d'Urfé. Je dois donc donner aux deux travailleurs le numéro où joindre la FCNQ. L'un d'entre eux s'en charge. Problème : personne ne répond à ce numéro et le message enregistré sur le répondeur automatique est en français, langue que ne maîtrisent pas nos deux clients... J'appelle donc moi-même la Fédération, où l'on m'explique pourquoi cette procédure de réservation a été mise en place

Il est fréquent que des employés voyageant pour le travail doivent faire une escale d'une nuit dans un village en raison de conditions météorologiques qui les empêchent de rejoindre leur destination finale. Dans ces moments, c'est l'employeur qui s'acquitte des frais d'hébergement. C'est donc lui qui doit effectuer la réservation auprès de la Fédération en fournissant son numéro de carte de crédit. Mais les travailleurs doivent d'abord solliciter leur employeur pour qu'il effectue cette démarche, ce que n'ont pas fait nos deux clients. Après de nombreux coups de fil à la Fédération et auprès de la Mine Raglan, les choses finissent par s'arranger, et je découvre que l'épisode n'a stressé que moi. Les deux employés inuit sont restés placides d'un bout à l'autre du processus, comme si cette situation était fréquente et normale.

Le soir, quand je demande à mes amis pourquoi la Fédération a mis en place une telle procédure, on m'explique que c'est à cause du mode de fonctionnement des hôtels dans les petits villages. Ces établissements n'ont pas de réceptionniste à temps plein. Pour que les clients puissent obtenir une chambre à n'importe quel moment de la journée, la Fédération a ouvert une ligne téléphonique 24 h/24 h dédiée aux réservations. Les clients peuvent obtenir ainsi un code d'accès à leur chambre. Cependant, la procédure est parfois

si longue que tout ferme avant que la réservation ne soit acceptée : les magasins, les restaurants, s'il y en a, et les autres possibilités d'hébergement, si l'hôtel s'avère être plein. Certains ont parfois été « mal pris » et ont dû se résigner à dormir dans le hall de l'hôtel... Bienvenue au Nunavik!

#### 4.3.4 Début de la deuxième semaine

Cela fait déjà une semaine que je suis à Kuujuaq et j'ai passé le clair de mon temps à travailler à l'hôtel coopératif. Je dois me dépêcher de trouver des répondants, car je ne peux imaginer revenir sans données. Le stress commence à se faire sentir pour trois raisons.

D'abord, je n'ai pas été recommandée au nombre d'individus auquel je m'attendais. Je constate de plus en plus qu'une distance est présente entre les Inuit et les non-Inuit. Au restaurant comme au bar, les gens se rassemblent selon leur ethnie. Parmi les Quallunaat que j'ai rencontrés, bien que certains vivent dans le Nord depuis un certain temps, très peu semblent avoir de réels contacts d'amitié avec des Inuit. Il leur est alors difficile de m'aider à entrer en contact avec les acteurs inuit les plus aptes à m'informer sur le mouvement coopératif. On m'a cependant donné un bottin du village. Je me retrouve donc à le consulter pour y trouver le numéro de téléphone de personnes dont le nom m'a été suggéré ou de coopérateurs inuit dont j'ai lu le nom dans la littérature consultée.

Ensuite, j'ai été surprise de remarquer que plusieurs employés de l'hôtel coopératif ne sont pas Inuit, mis à part les femmes de ménage et la réceptionniste de jour. Lorsque j'ai offert de dépanner la coopérative, je croyais découvrir une équipe de travail complètement inuit et ainsi entrer en contact avec de possibles interlocuteurs. Mais constater l'inverse a réduit grandement mes possibilités d'entrevues et m'oblige à regarder principalement du côté du magasin coopératif. D'ailleurs, le grand patron de l'hôtel coopératif est venu aujourd'hui au travail. C'est un Quallunaat, mais il est né au Nunavik. C'était ma chance de solliciter sa participation à ma recherche. Or, lorsque je lui explique les raisons de ma présence à Kuujuaq et lui demande son intérêt, il refuse. Il affirme ne pas bien connaître les coopératives et me suggère de rencontrer plutôt Sandy N. Saunders qu'il dit être le

président du conseil d'administration (CA) de la Coopérative de Kuujjuaq. Perplexe, je lui demande ce qu'il entend lorsqu'il dit ne pas connaître les coopératives. Il m'explique que le CA de la coopérative lui a donné un contrat de service et qu'il ne fait que l'exécuter. Esprit de la coopération, es-tu là? J'en doute...

Enfin, je dois reconnaître certaines limites personnelles. J'effectue une collecte de données dans un lieu éloigné de chez moi, dans un environnement complètement différent du mien, auprès d'inconnus et avec l'anglais comme principal moyen de communication. Cela fait beaucoup de difficultés, somme toute. Du coup, je repousse certaines tâches auxquelles j'aurais dû m'atteler depuis le tout début, dont la prise de contact par voie téléphonique. Au Nunavik, il m'a été expliqué que le mode de communication le plus efficace est encore et toujours le téléphone. J'ai effectivement pu constater que mes courriels recevaient peu de réponses. Mais j'ai toujours eu une certaine gêne à prendre le téléphone, préférant de loin le courriel. En allant lire sur Internet la définition du stress, j'en comprends que mon séjour a tout pour le susciter : contrôle faible, imprévisibilité, nouveauté et égo menacé (CINÉ). J'ai peu de contrôle sur le nombre d'entrevues que j'effectuerai et je ne peux savoir à l'avance ce qui ressortira de celles que je ferai. Je suis confronté à plusieurs événements nouveaux auxquels je ne peux toujours réagir comme je le ferais à Montréal. Mais plus important encore, je redoute de quitter le Nunavik sans données. Bref, pas facile le travail de terrain en territoire étranger!

Je décide donc de diminuer mes attentes quant au nombre d'entrevues que je pourrai effectuer. Des dix à quinze que j'espérais, je crois maintenant en obtenir que cinq, en espérant fortement qu'elles soient suffisamment bonnes pour que je puisse compléter mon enquête de terrain.

Surpassant enfin ma gêne, je tente de communiquer en après-midi avec Sandy N. Saunders. Une entrevue avec le président du CA compterait beaucoup pour mon mémoire. Comme suggéré, j'essaie d'abord de le joindre à l'aréna où il est censé travailler durant le jour. On me répond malheureusement qu'il n'y est plus employé. Après avoir raccroché, je décide de rappeler pour demander comment le joindre, car à Kuujjuaq, il paraît que les numéros de chacun sont connus de tous. Effectivement, j'obtiens celui de sa demeure. Après quelques essais, je réussis à discuter avec lui. Je dois ralentir le débit

de mon anglais, mais nous finissons par nous comprendre et, à ma grande joie, il accepte l'entrevue. Je dois venir le chercher chez lui le lendemain après-midi avec le camion de l'hôtel. L'entretien se tiendra dans les bureaux de l'hôtel, ce qui ne pose pas de problème au gérant du service. Celui-ci me suggère d'offrir du café à M. Saunders afin qu'il se sente comme un invité. On me conseille également d'avoir une somme d'argent sur moi. Il arrive que les aînés, habitués à être sollicités pour des recherches, demandent à être payés en échange de leurs connaissances.

Ce succès me pousse à passer un autre appel. Avant mon départ, M. Chhoan avait tenté de me mettre en contact par courriel avec un directeur général d'une coopérative locale<sup>62</sup> présent à Kuujjuaq aux mêmes dates que moi, mais sans obtenir de réponse. Je décide de l'appeler. Au départ, il est réticent. Mais lorsque je mentionne les noms de M. Chhoan, de Mme Koperkaluk et de M. Saunders, il accepte. Il m'indique de ne pas trop savoir ce qu'il me dira, mais qu'il pourrait m'expliquer ce en quoi consiste son poste. Il me donne rendez-vous le lundi matin suivant au nouveau magasin de la coopérative en disant espérer ne pas oublier notre rencontre. Je m'assurerai alors de lui rappeler ma venue le matin même.

#### 4.3.5 Le questionnaire d'entrevue

Avant mon départ pour Kuujjuaq, j'avais préparé un gros questionnaire d'entrevue. Mais, il m'a été difficile de le suivre lors de mon entrevue avec M. Yassa. J'avais trop de questions trop précises. J'avais plutôt besoin de discuter avec les répondants pour comprendre la société inuit. Je devais connaître l'essentiel à leurs yeux concernant ces sujets et les grandes tendances. Le questionnaire que je mets en place est donc plutôt simple, ayant quatre ou cinq questions portant sur cinq grands thèmes : historique du développement au Nunavik, impact de la CBJNQ sur le développement de la région, fonctionnement et rôle actuels dans la société inuit de la Coopérative de Kuujjuaq ou de l'organisme dirigé par le répondant, bons et mauvais côtés de la vie actuelle à Kuujjuaq et avenir souhaité pour cette communauté et pour la société inuit dans son ensemble. En

---

<sup>62</sup> Cet individu a souhaité que seul son nom de poste soit divulgué.

faisant le tour de ces cinq sujets, je crois être en mesure de toucher aux dimensions essentielles du développement au Nunavik et ainsi connaître la place qu'y prend aujourd'hui le mouvement coopératif inuit.

#### 4.3.6 2<sup>e</sup> entrevue : le vice-président de la Coopérative de Kuujjuaq

Le vendredi, je vais chercher M. Saunders chez lui à l'heure convenue. J'ai été avertie que ce n'est pas la coutume de cogner à la porte d'un Inuk. Plutôt, on entre et on s'annonce. En arrivant à la demeure, je me demande si je dois vraiment entrer de la sorte. Je le fais et cela ne semble pas poser de problèmes. Toutefois, M. Saunders avait oublié l'entrevue. Venant juste de se réveiller, il me demande de revenir une heure plus tard le temps de se préparer. À mon retour, plusieurs personnes, probablement des membres de sa famille, attendent dehors sur des quatre roues, ce qui est un peu gênant. Ils me disent que M. Saunders va venir me rejoindre. J'entre tout de même pour vérifier. Des enfants viennent me saluer pendant qu'il met son manteau. Enfin, j'amène M. Saunders dans les bureaux de l'hôtel et lui prépare un café. Il en profite pour jeter un œil aux locaux de la coopérative qu'il n'avait pas vue depuis un certain temps.

L'entrevue dure plus d'une heure, et nous abordons plusieurs sujets. Cependant, il est difficile d'entrer dans les détails. Mes questions sont à peaufiner. Également, à plusieurs reprises, M. Saunders m'indique vouloir s'exprimer plus amplement, mais en être malheureusement empêché par la barrière de la langue. Si l'entrevue était dans sa langue maternelle, il pourrait m'en dire tellement plus. Je me rends ainsi compte des limites auxquelles je fais face. Avoir un interprète à mes côtés faciliterait grandement les discussions et me permettrait d'aller au fond des choses. Enfin, quelques enseignements ressortent tout de même de cette deuxième entrevue.

M. Saunders est aujourd'hui vice-président du conseil d'administration de la Coopérative de Kuujjuaq. Il en a été le président durant une dizaine d'années. S'il s'est engagé dans le mouvement coopératif depuis une vingtaine d'années, c'est pour venir en aide aux gens de sa communauté. Il en explique le fonctionnement. La coopérative redistribue une partie de ses surplus à ses membres. Ainsi, lorsque des individus en deviennent membres et que

des profits sont réalisés, ils en récupèrent l'argent. C'est par l'entremise de cette redistribution que la coopérative vient en aide aux gens.

### *Évolution de la coopérative*

Cependant, pour la Coopérative de Kuujjuaq, M. Saunders explique que ce sera la première année depuis sa création en 1961 que des ristournes seront remises aux membres, la coopérative n'ayant auparavant jamais fait de profit. M. Saunders ne sait toutefois pas pourquoi il en était ainsi. C'était l'époque d'un autre conseil d'administration et il était impliqué ailleurs. Il confirme toutefois les dires de M. Chhoan quand celui-ci affirmait que la Coopérative de Kuujjuaq était intéressante à étudier, parce que venant de se relever de temps difficiles<sup>63</sup>.

M. Saunders raconte que les coopératives sont nées à Kangiqsualujjuaq (George River). Si les membres de sa communauté ont décidé de rejoindre le mouvement coopératif en 1961, c'est en raison d'une promesse leur ayant été faite (probablement par les agents fédéraux) : « Ils disaient que nous pourrions avoir un meilleur avenir pour nos enfants. » (Sandy Saunders, communication personnelle, 28 août 2015, traduction libre)<sup>64</sup> C'est dans cet espoir que les magasins coopératifs ont été créés. Il indique qu'au départ, l'activité de la Coopérative de Kuujjuaq tournait principalement autour de la pêche<sup>65</sup>, « jusqu'à ce que les gens commencent à acheter à la coopérative ». Puis, il y a eu l'hôtel. Elle a été construite à la fin des années 1990 ou au début des années 2000. Enfin, cette année, le nouveau magasin coopératif a été ouvert, car l'ancienne coopérative était trop petite : « Il y a aujourd'hui beaucoup de résidents et l'espace était trop réduit pour tout accomplir, dont la vente de la bière. » C'est entre autres choses la vente de la bière qui a

---

<sup>63</sup> Sur le site Internet de la FCNQ, la Coopérative de Kuujjuaq est justement comparée au Phoenix, l'oiseau mythique qui renaît de ses cendres : « Le moins que l'on puisse dire est que les membres de Kuujjuaq ont vu leur coopérative passé[sic] par plusieurs étapes et que l'on peut la considérer comme le Phœnix du réseau. »

<sup>64</sup> Toutes les citations de M. Saunders contenues dans ce mémoire proviennent de la même source et sont traduites de l'anglais, c'est pourquoi la référence n'est pas répétée.

<sup>65</sup> C'est d'abord autour de l'artisanat que s'est développée la Coopérative de Kuujjuaq. Elle est d'ailleurs connue pour la création du Ookpik, petite figurine d'harfang des neiges dont la parure évoque à la fois la peau du phoque et celle du loup. C'est aujourd'hui un symbole de l'artisanat inuit. Par la suite, la coopérative s'est réorientée vers les activités de tourisme, de chasse et de pêche pour se financer. Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, *Quatorze communautés quatorze coopératives : Kuujjuaq*, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, 2014, Récupéré le 8 août 2016 de <http://www.fcnc.ca/fr/kuujjuaq#coop-title-container>

permis à la coopérative de se remettre sur ses rails en générant des surplus et en rendant possible, pour la première fois, leur redistribution aux membres.

M. Saunders évoque un autre effet de la construction du nouveau magasin coopératif. Les membres du conseil d'administration de la coopérative doivent être élus de façon régulière. Or, en raison des difficultés financières des dernières années, il a été décidé de mettre fin aux élections jusqu'au retour de l'équilibre économique. Cinq directeurs ont ainsi travaillé d'arrache-pied à doter la coopérative de la santé financière qu'elle connaît aujourd'hui. Cela a rendu possibles cette année les premières élections depuis un long moment : « Il y en aura désormais chaque année. Le conseil d'administration doit comprendre sept directeurs, dont trois nouveaux élus cette année et quatre l'année suivante. Le but est d'aller de l'avant ».

#### *Situation actuelle – Coopérative de Kuujjuaq*

Malgré un nouveau magasin coopératif, M. Saunders indique que ce ne sont pas tous les résidents de Kuujjuaq qui sont actuellement membres de la coopérative. Ceux qui désirent le devenir et bénéficier de son activité économique doivent payer la cotisation de 10 \$. Pour M. Saunders, dans un monde idéal, tous seraient membres de la coopérative. Cela permettrait d'avoir « un magasin plus grand et plus adéquat, et un avenir meilleur pour les membres », mais « cela appartient à chacun. » Il est simplement indiqué à tous que si la coopérative fait un profit, l'argent revient aux membres.

Par contre, toujours selon le vice-président, ce qui serait à changer pour attirer les membres de la communauté, « c'est le coût des produits. » Il devrait y avoir une différence de prix avec les coopératives des autres villages, notamment en ce qui concerne les denrées alimentaires : « Parce que le village de Kuujjuaq est plus proche de Montréal et que le transport est censé être moins coûteux. Mais en ce moment, un seul prix est fixé pour toutes les coopératives, peu importe que l'on soit à Kuujjuaq ou à Ivujivik. » En ce qui concerne les jeunes, ceux-ci commencent à croire à la coopérative, selon lui, « parce qu'ils voient plus de gens y travailler et parce que des membres du CA vont à la radio pour expliquer son fonctionnement. » Ils commencent à comprendre que les profits peuvent leur revenir. Cela les amène, « comme les francophones », à supporter le mouvement en achetant plus à la coopérative.

En lien avec cela, M. Saunders rapporte que les gens du Sud font encore majoritairement leurs emplettes chez les compétiteurs Newviq'vi et Northern. Il croit que c'est peut-être « parce qu'ils sont moins chers, parce que leurs employés leur coûtent moins cher. » Il semble que la FCNQ ne mette pas à la disposition de ses membres des études de marché... Il poursuit en disant que cette présence de compétiteurs rend les choses plus difficiles en obligeant la coopérative à entrer en compétition pour les prix. L'un des enjeux clefs est de réussir à attirer les clients inuit, d'où le choix de n'avoir que des employés inuit, « parce que les Inuit parlent l'inuktitut, ils veulent donc que des Inuit travaillent au magasin. » J'en profite alors pour le questionner quant à la présence d'employés non-inuit à l'hôtel coopérative. Il me répond que ce ne sont pas des employés du Sud. Une autre entreprise de Kuujjuaq est en responsable actuellement. Le contrat doit se terminer dans un an et il ne sera pas renouvelé. À ce moment, la coopérative prendra le relais. N'est-il pas au fait que cette entreprise, bien que de Kuujjuaq, engage des non-Inuit à la réception de l'hôtel?

Autrement, M. Saunders croit que la coopérative a toujours une place plus importante dans le développement de la communauté malgré la présence d'autres organisations. C'est encore en son sein que le plus d'individus trouvent du travail : « Avant, plusieurs personnes n'avaient pas d'emploi. » La FCNQ engage actuellement des employés du Sud, car leurs activités exigent parfois la présence d'experts, comme en finance où l'on doit tout savoir. Mais selon lui, « les Inuit apprennent lentement, mais sûrement. » Dans le futur, il croit que les Inuit seront en mesure de tout faire, car ils apprendront au sein des écoles.

Quant au volet politique, le vice-président explique que les coopératives n'ont pas de relations avec l'Administration régionale Kativik. C'est plutôt Makivik qui est aujourd'hui impliquée auprès de l'ARK. M. Saunders dit alors de Makivik « qu'elle fait peut-être notre travail, les affaires gouvernementales. » Autrefois, il était question d'un gouvernement. Mais la façon dont il comprend cela aujourd'hui, dans le cas où la FCNQ s'impliquerait auprès de l'ARK, c'est que le travail serait fait autour des magasins, « pour faire plus d'argent. » Il croit alors qu'il est mieux qu'une autre entité soit responsable du volet politique et que les coopératives s'occupent seulement de l'économique : « Makivik

est notre association inuit. » Il n'est pas inquiet que cette tangente économique fasse perdre de vue au mouvement coopératif ses projets sociaux, entre autres parce que le membership demeure fort.

### *Avenir souhaité*

Quant au futur, pour M. Saunders, un meilleur avenir passe par plus de services « qui génèreraient des emplois ainsi que des surplus pour les membres, tel que la vente de bière a permis de le faire. » Le plan est d'amener plus de gens à travailler à la coopérative. Il donne l'exemple d'une boulangerie, d'un restaurant et d'un service de taxi. Une idée du conseil d'administration est de doter la coopérative d'un garage « puisque Kuujjuaq compte beaucoup de camions et de skidoos. » En plus, il indique que tout aujourd'hui est fait sur ordinateur, « il est donc important d'avoir des employés qualifiés. » Une formation serait offerte pour familiariser les jeunes avec cette technologie : « Certains apprennent très vite. Au début, cela était difficile, mais ils apprennent de plus en plus chaque jour. De cette façon, un meilleur avenir pourra être façonné pour eux. »

À cet effet, le vice-président affirme que la FCNQ pourrait mieux venir en aide aux coopératives locales. Les CA de celles-ci décident des projets à venir. Ils demandent ensuite l'aide de la FCNQ pour obtenir l'argent et le savoir-faire nécessaire à leur réalisation. Mais la charge exigée par la Fédération pour ses services d'accompagnement est d'après lui trop élevée. Ce faisant, « ils font un profit sur notre dos. » Il propose alors que le montant exigé soit diminué. En plus, il dit d'eux « qu'ils essayent parfois d'être trop *bossy*. » Par exemple, le CA a dû attendre un long moment avant d'obtenir l'autorisation pour construire le nouveau magasin coopératif. La FCNQ retardait le projet sous le prétexte qu'il n'y avait pas assez de membres achetant à la coopérative : « Dès que cela a changé, ils ont dit oui au projet. » Maintenant que la santé financière de la coopérative est rétablie, « ils sont plus compréhensifs. »

Quant à la responsabilité de la coopérative locale envers un avenir meilleur pour la jeunesse inuit, M. Saunders révèle que les jeunes n'ont pas encore été consultés : « Ce sera notre prochaine question pour les jeunes. Que voulez-vous pour le futur? S'ils veulent un nouveau magasin, nous irons vers ça. Des jeux, les arcades. S'ils le veulent, nous le ferons. La bière a répondu aux besoins des aînés, c'est maintenant le tour des

jeunes. Ils doivent être questionnés. » Pour l'instant, chaque été, un jeune est embauché par la coopérative avec l'aide de l'ARK : « Même durant l'année scolaire après les cours, ils peuvent continuer à travailler. Ainsi, certains commencent à la coopérative et restent jusqu'à ce qu'ils se marient. »

#### 4.3.7 Altercation à l'aéroport

La fin de la journée s'annonce plus tranquille, la majorité des clients ayant déjà quitté l'hôtel. Or, un événement totalement inattendu survient. Je reçois l'appel d'un client inuit d'un autre village me demandant qu'on vienne le chercher à l'aéroport. Or, mon registre m'indique qu'il n'a pas payé pour le service de navette au coût de 10 \$. Habituellement, je ne me préoccupe pas de cette charge, car je la trouve un peu insensée dans le contexte actuel de Kuujjuaq. En effet, l'aéroport n'est pas situé si loin de l'hôtel. Cependant, aucun service d'autobus ou de taxi n'existe pour permettre aux arrivants de s'y rendre par eux-mêmes. Habituellement, les voyageurs inuit qui connaissent des résidents de Kuujjuaq recevront un lift de ceux-ci. De ce fait, ceux qui nous demandent le service de navette le font pour deux raisons : soit ils sont travailleurs et le service de navette leur est payé par leur employeur, soit ils sont mal pris, ne connaissant personne au village. Vu la situation, je suis gênée de demander ce montant, d'autant plus que la plupart arrivent avec une grande quantité de bagages. Mais mon patron est là à côté de moi. Je n'ai donc pas le choix. Je demande à mon client s'il est au courant des frais du service et s'il sait si son employeur s'en acquittera. Je tiens alors pour acquis que c'est un travailleur, son nom dans le registre est accompagné de la mention d'une coopérative locale. Immédiatement, je sens une incompréhension et une certaine colère dans sa voie. Il me demande de quelle charge je lui parle. J'essaie de lui réexpliquer le tout, mais sentant une impasse, je commence à lui indiquer qu'il n'y a pas de problème. Je viendrai le chercher et nous verrons cela après. Mais le téléphone coupe, ce qui n'est pas inhabituel, alors je ne m'inquiète pas et pars pour l'aéroport.

Lorsque j'y arrive, avec le camion portant l'identification de la coopérative, un homme en train de mettre ses valises dans une voiture commence à me pointer du doigt. Je vais vers lui, intriguée, et lui demande s'il connaît mon client. Je ne réalise pas que mon client,

c'est lui, car je ne m'attends pas à trouver quelqu'un ayant un *lift*. Tout de suite, il commence à m'invectiver, me reprochant de lui avoir manqué de respect et prétendant que je lui avais dit de se débrouiller tout seul. Il ajoute qu'il n'a pas aimé son service et appellera à la FCNQ pour les avertir. D'abord surprise et sous le choc, je commence à comprendre qu'il pensait que je ne viendrais pas le chercher. J'essaie de lui dire que nous nous sommes probablement mal compris, peut-être à cause de l'anglais qui n'est pas notre langue première. Mais, il me lance qu'il s'est trouvé un autre moyen de transport et qu'il n'embarquera pas avec moi. Il me claque la porte au nez et la voiture s'en va.

J'ai le temps de revenir à l'hôtel avant lui, car son chauffeur a pris un plus long chemin. Cela me donne juste assez de temps pour raconter le tout à mon patron, qui me rassure et me dit de ne pas m'en faire. Selon lui, j'ai bien agi, car j'ai suivi les directives de la FCNQ. Le client entre dans l'hôtel. Il est toujours aussi fâché et nous exprime à nouveau sa colère. Il affirme avoir compris de ma part que je ne viendrais pas le chercher parce qu'il ne payait pas. Nous tentons de calmer le jeu en lui expliquant qu'il y a eu un malentendu et que nous suivons les directives de la FCNQ. Il se calme alors lorsqu'il comprend que la demande provient de la FCNQ avec laquelle il semble être familier. Il nous explique sa façon de voir les choses. Selon lui, nous ne devrions pas évoquer la charge au téléphone avec les gens. Nous devrions aller les chercher à l'aéroport et en discuter une fois rendus à l'hôtel. Les gens devraient se sentir accueillis, mais lui ne s'est pas senti accueilli. Il me dit que nous les Qallunaats, nous devrions apprendre des gens qui savent. Pour mettre fin à la discussion, je réponds que c'est un bon conseil et que je le suivrai, même si dans ma logique, on ne peut offrir un service à un client comme s'il était gratuit, pour ensuite annoncer une charge. Selon moi, cela va à l'encontre des principes de base du bon service à la clientèle fondé sur la transparence des informations. Je termine ma journée de très mauvais poil, fatiguée et fâchée.

#### 4.3.8 Enseignements de la deuxième fin de semaine

La fin de la semaine se passe au grand air, ce qui me fait le plus grand bien. Le samedi est une journée de randonnée dans la toundra. Il ne fait pas très beau, mais c'est tout de même agréable. Nous récoltons des baies, comme nous voyons les femmes inuit le faire, et, par chance, nous apercevons le légendaire troupeau de bœufs musqués. Ce sont de grands animaux massifs acclimatés au froid arctique dont la toison ressemble à la laine et dont les cornes pointent vers le ciel. Autrefois introduits à Kuujjuaq pour un élevage domestique, ils ont plus tard été relâchés dans la nature et vivent aujourd'hui de façon sauvage. Étant des animaux nerveux, il est conseillé de ne pas trop s'en approcher, mais nous tentons tout de même de mieux les voir, sans les effrayer. Or, nos chiens se mettent à courir dans leur direction obligeant les buffles à se regrouper pour se protéger. Le mâle dominant charge à quelques reprises les chiens et nous sommes dans l'obligation de nous éloigner.

Figure 4.22 –  
*Bœufs musqués*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Kuujjuaq.



Le soir, je prends le temps de revenir sur mes deux premières entrevues. Cela me donne des idées pour de prochains entretiens. Je souhaiterais contacter un dirigeant d'une entreprise concurrente de la coopérative. On m'a justement donné le nom d'un fondateur du magasin Newviq'vi. J'aimerais savoir ce qui l'a motivé à se détacher du mouvement coopératif pour créer une entreprise qui lui fait compétition. Le matin avant la randonnée, nous sommes allés déjeuner au restaurant du Kuujjuaq Inn dans l'espoir de l'y voir, car il est un habitué du brunch. Malheureusement, il n'y était pas. Je devrai alors réussir à le contacter par téléphone.

Le dimanche, c'est ma première journée de pêche et elle est incroyable. L'air est chaud, le ciel est bleu et le soleil éclatant. Nous rejoignons nos deux guides inuit à la marina tôt le matin, car les non-Inuit n'ont pas l'autorisation de pêcher sans accompagnement. Nous avons sur nous nos permis de pêche nous permettant d'attraper un gros saumon ou deux petits, ainsi que quatre truites. Tous équipés, nous embarquons dans le bateau en métal de nos guides. Nous ne sommes pas certains de partir, car un des deux moteurs ne fonctionnait pas la veille. Mais finalement, tout s'arrange et nous partons pour une des plus belles journées de mon séjour à Kuujjuaq. Le village est situé sur les rives de la rivière Koksoak. Nous faisons différents arrêts de pêche sur la rivière en direction de la baie d'Ungava où le saumon est plus frétilant. Au fur et à mesure que nous avançons, l'air devient de plus en plus salin. Nous ne voyons malheureusement de la baie que son embouchure, et de loin. Cela prendrait encore quelque temps pour s'y rendre et nous ne pourrions revenir à la marina à temps pour la marée haute du soir. Durant la journée, le moteur se remet à être défectueux. Le guide sort ses câbles à survolter. Nous sommes tous un peu mal à l'aise, car le bateau est en métal et nous envisageons l'électrocution. Mais ça fonctionne!

Figure 4.23 – *Pêche sur la rivière Koksoak, Kuujjuaq*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Kuujjuaq.



Cette journée me donne le temps de méditer et de repenser à ma dispute de la veille avec le client inuit de l'hôtel. En fait, cela me permet de commencer à en apprécier la valeur en mettant des mots sur ce que j'ai vécu et ressenti. Je me rends compte que j'ai vécu mon premier vrai choc culturel. Bien que je sois allée en Chine et en Argentine dans l'espoir d'en vivre un et d'en revenir changée, c'est au Québec dans ma propre province que cela

se sera réalisé. Tandis que mon patron et moi pensions en termes de qualité de service à la clientèle et de transparence des informations, le client insistait sur l'importance d'un bon accueil des visiteurs. Culture d'entreprise contre (reste de) culture de l'hospitalité entre êtres humains!

La fin de semaine se termine par un bon souper entre amis avec au menu côtelettes d'agneau et frites maison. Nous mettons sous vide puis à la congélation les poissons pêchés, et je m'en fais donner plusieurs en cadeau pour ramener à Montréal. Mes amis sont généreux et leurs congélateurs sont déjà pleins. La journée nous a coûtée 100 \$ chacun plus pourboire, sans compter le prix des permis d'environ 50 \$. Nous étions cinq sur le bateau, ce qui fait plus de 500 \$ pour le guide. Là-dessus il doit payer l'essence, son assistant et lui-même.

La deuxième et dernière semaine de travail à l'hôtel de la Coopérative de Kuujuaq comprend principalement des entrevues. Contre toute attente, j'en planifie finalement six.

#### 4.3.9 3<sup>e</sup> entrevue : le directeur général d'un magasin coopératif local

L'entrevue du lundi se déroule au nouveau magasin coopératif de Kuujuaq. Un membre de la direction d'une coopérative locale, appelons-le Monsieur X<sup>66</sup>, a accepté de me rencontrer à cet endroit. J'arrive à l'établissement que je visite pour la première fois. Il est très grand comparativement à celui du village d'Inukjuak ou à l'ancienne Coopérative de Kuujuaq. Mais l'esprit demeure le même, les allées ne contenant que des produits importés du Sud. La grande différence c'est la section réservée à la vente de la bière. On doit d'abord payer notre commande de bière à la caisse, puis aller la chercher directement à la réserve. Également, moins de personnes semblent flâner dans son entrée comme si le nouveau magasin coopératif attirait moins la vie sociale, peut-être en raison de son emplacement éloigné du centre ou parce que d'autres lieux, tels les bars, jouent ce rôle à

---

<sup>66</sup> Le répondant a souhaité que son nom ne soit pas cité, mais a accepté que son poste soit révélé.

Kuujjuaq. Je suis invitée à entrer dans les bureaux administratifs pour l'entrevue. Voici ce que j'en retiens<sup>67</sup>.

### *Évolution de la coopérative*

Le directeur n'est pas en mesure de me raconter l'histoire de la coopérative qu'il ne connaît pas vraiment. Il sait qu'il y a eu par le passé des activités de tourisme tournant autour de camps de chasse et de pêche. Et qu'il y a également eu vente d'alcool, mais il ne sait pas ce qui est survenu. Tout comme il ne sait pas comment la coopérative s'est relevée, passant d'une des pires situations financières des quatorze coopératives du Nunavik à une des meilleures. Il ne se concentre que sur son travail...

Il confirme cependant certains propos de M. Saunders. Le conseil d'administration a pris la décision il y a longtemps de travailler avec des employés inuit. Il affirme que cette décision a été respectée jusqu'à présent. Mais je lui demande alors s'il sait pourquoi des employés non-inuit travaillent à l'hôtel coopératif. Il me répond qu'il ne connaît pas son fonctionnement, « mais que le rêve est d'employer seulement des Inuit. » (Anonyme, communication personnelle, 30 août 2015, traduction libre)<sup>68</sup> Comme M. Saunders, il est fier de dire que la coopérative redistribuera des ristournes pour la première fois cette année. Il ajoute qu'il ne sait pas trop ce qui a permis d'en arriver là. D'ailleurs, les gens de Kuujjuaq ne savaient pas ce qu'était une ristourne. Il a fallu leur expliquer : « Vous avez dépensé votre argent à la coop, une partie vous revient. C'est à vous parce que c'est votre coop. » Ils la comprennent mieux aujourd'hui et achètent plus à la coopérative maintenant qu'ils connaissent ce trait distinctif des autres magasins.

---

<sup>67</sup> Monsieur X s'est impliqué dans le mouvement coopératif parce qu'un poste de direction a été affiché. Il hésitait, mais a finalement présenté sa candidature. Celle-ci a été retenue pour une entrevue, puis il a été choisi par le conseil d'administration pour le poste. Il n'aurait jamais imaginé être un directeur dans sa vie personnelle, car il est en général assez gêné, mais voici qu'il en est un aujourd'hui. Cet emploi a eu d'ailleurs le bienfait de lui permettre de diminuer sa gêne.

<sup>68</sup> Toutes les citations de M. X contenues dans ce mémoire proviennent de la même source et sont traduites de l'anglais. C'est pourquoi la référence n'est pas répétée.

### *Situation actuelle*

Monsieur X explique que la direction de la coopérative est composée du directeur général, de son assistant, du gérant de magasin et de son assistant. Le magasin comprend également des commis et des caissiers.

Il confirme que tous les Inuit de Kuujuaq ne sont pas membres de la coopérative. Certains commencent à comparer les prix des aliments, ce qui engendre une compétition entre les magasins. Il trouve que cela est bénéfique et souhaiterait la réduction des prix des produits qu'il juge trop élevés. Lorsque je lui demande ce qui fonctionne bien à la coopérative, il ne sait quoi dire. Mais pour ce qui est des difficultés avec les employés, il me répond qu'il y a certains moments plus difficiles comme les jours de paye ou lorsque la température est bonne, « les gens désirent être à l'extérieur pour chasser. » Mais ils savent se débrouiller avec cela.

En ce qui concerne la clientèle, Monsieur X rapporte que l'accent est présentement plutôt mis sur les besoins des aînés, tel que l'avait mentionné M. Saunders. Les efforts sont concentrés sur l'offre de rabais aux aînés. Lorsque des individus se présentent à la coopérative pour demander un nouveau produit, une requête est transmise au fournisseur de la FCNQ pour le commander. Habituellement, la demande est acceptée, « car la coopérative n'est ouverte que depuis peu, c'est encore le début. » La demande la plus forte concerne la bière. Il n'y a présentement pas de vente de produits locaux ni de sculptures inuit, « mais la coopérative aimerait aller dans ce sens. » Et quant à la relation avec la FCNQ, Monsieur X est catégorique : « Les Qallunaats et les Inuit ont des façons différentes de travailler. Les Qallunaats sont très demandant et stricts. » Il sait qu'il y a à la coopérative un besoin de rigueur, mais affirme qu'ils sont en mesure de faire les choses par eux-mêmes : « Les Qallunaats nous disent parfois quoi faire, mais nous savons ce qu'il y a sur les tablettes et ce dont nous avons besoin. » Tout de même, un employé de la FCNQ vient au magasin environ une fois par mois pour aider avec le stockage des produits. Il est comme une main en extra sur laquelle ils peuvent compter. La présence de la FCNQ est appréciée.

### *Avenir souhaité*

Concernant le futur, le directeur préfère rester prudent, car ce n'est que la première année du magasin. Mais il souhaiterait plus de fournitures, plus de vêtements, et installer un café ne lui déplairait pas. Tous les autres magasins ont une station d'essence. Si tout se passe bien, la coopérative pourrait également en avoir une. Un club social pourrait être ouvert juste pour les membres. Il pourrait s'y tenir des tournois de poker, de fléchettes et de billard : « Les gens vont au bar, mais l'espace n'est pas assez grand. » Et pour les jeunes, tel que M. Saunders l'a dit, ils commencent à comprendre ce qu'est une coopérative, qu'ils en sont propriétaires et qu'ils reçoivent des ristournes. Ce qui a changé est probablement l'impact de la publicité faite à la radio. Ils se présentent peu à peu au magasin pour ouvrir un compte. Monsieur X ne sait pas ce qu'il aimerait pour le futur de cette génération. Il veut simplement que tous soient membres de la coopérative, que tous la supportent. Selon lui, Kuujuaq pourrait devenir un village coopératif, « parce que les ventes vont très bien aujourd'hui et que cela ébranle les concurrents. »

Après la fin de l'entrevue, en mettant mon manteau, je lui demande s'il a apprécié participer à l'entretien. Il me répond qu'au départ, il ne savait pas ce qu'il allait me dire, car c'était la première fois qu'il faisait une entrevue. Mais finalement, il a apprécié parce que mes questions l'ont fait réfléchir sur l'importance des jeunes au sein de la coopérative. « Lorsqu'un jeune rejoint la coopérative, ses amis suivent. Des efforts devraient être déployés pour mieux leur expliquer le fonctionnement coopératif, peut-être à l'école. Ils ont besoin de savoir, d'entendre quelque chose. » Il m'en remercie.

#### 4.3.10 4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> entrevues : le tourisme et l'emploi selon l'ARK

La rencontre s'effectue avec deux dirigeants du Service de l'emploi durable de l'ARK. Christian Bouchard<sup>69</sup> est coordonnateur du développement touristique et Pierre Ouellet<sup>70</sup> est directeur adjoint aux programmes.

M. Ouellet est en fin de carrière. Il indique que M. Bouchard et lui « ne sortent pas des bancs d'école. » (Pierre Ouellet, communication personnelle, 1<sup>er</sup> septembre 2015)<sup>71</sup> Ils ont du vécu et la confiance est déjà là. Ils ne leur restent dès lors qu'à s'adapter au contexte local. À son entrevue d'embauche, il a d'ailleurs été question de sa capacité d'adaptation. Étant à Kuujuaq depuis un mois et demi, il connaissait déjà un peu la réalité du village et était donc moins surpris. M. Bouchard renchérit sur l'importance de l'adaptation : « En venant dans le Nord, il faut vouloir s'adapter. On ne peut penser y travailler comme ailleurs au Québec. » (Christian Bouchard, communication personnelle, 1<sup>er</sup> septembre 2015)<sup>72</sup> Il explique que contrairement à ce qui se passe chez les Innus, qui sont entourés de blancs, au Nunavik, « ce sont les blancs qui sont entourés d'Inuit. »

Entre autres différences culturelles, M. Bouchard souligne l'existence d'un « temps inuit ». L'importance de faire les choses maintenant pour qu'elles soient prêtes le lendemain n'est pas valorisée. M. Ouellet abonde dans le même sens :

Nous sommes habitués à avoir des dates limites, à suivre un calendrier. Nous sommes en affaires, nous avons des rapports à faire, annuels, mensuels, trimestriels... Nous devons donc planifier beaucoup à l'avance. Alors qu'ici, on suit plutôt le rythme de la nature. Même si un projet est en cours et doit être terminé, il faut conjuguer avec la saison de l'oie sauvage. Il faut l'accepter. On parle ici de culture, de ce qui, pourrais-je dire, est dans les gènes par rapport à la survie des années passées. Comment il est important de pourvoir aux besoins de sa famille. Le besoin essentiel de

---

<sup>69</sup> Christian Bouchard désirait depuis quelques années venir travailler dans le Nord dans le domaine du tourisme. La volonté de la région étant de développer l'économie par l'entremise du tourisme, un poste de coordination du développement touristique s'est ouvert. Un poste fait sur mesure pour lui. Il y est depuis avril 2014.

<sup>70</sup> Pierre Ouellet est venu dans le Nord quand une occasion s'est présentée. Ayant déjà travaillé pour une municipalité du Sud à titre de directeur général, il était familier avec les exigences du poste. Il s'est dit : « Pourquoi ne pas essayer l'expérience du Nord? » Il n'était jamais allé plus haut que Sept-Îles. Il affirme que s'il est venu y travailler, ce n'est pas pour changer les choses : « ce n'est pas du tout ça. ». Ce qu'il désire, c'est essayer de transmettre ses connaissances, épauler, partager son expérience. Dans l'espoir que cela puisse faire une petite différence, accélérer certains processus, mais sans plus.

<sup>71</sup> Toutes les citations de M. Ouellet contenues dans ce mémoire proviennent de la même source, c'est pourquoi la référence n'est pas répétée.

<sup>72</sup> Toutes les citations de M. Bouchard contenues dans ce mémoire proviennent de la même source, c'est pourquoi la référence n'est pas répétée.

manger, d'avoir un toit, ça, c'est très important. C'est primordial. Alors que nous autres, on n'a pas connu ça.

M. Bouchard affirme que nous allons plutôt travailler en entreprise pour obtenir ces choses. M. Ouellet rajoute que, tandis que nous n'avons qu'à courir à l'épicerie et qu'à ouvrir notre congélateur, dans certaines communautés du Nord, ce n'est pas comme cela que ça fonctionne : « Lorsqu'un béluga est tué, toute la communauté partage. C'est le sens de la communauté, c'est important. » M. Bouchard le confirme : « Il y a encore des personnes, d'environ 65 ans, qui sont nés dans un igloo ou dans une tente en été. Il ne faut pas oublier que cette époque n'est pas si lointaine. Ils y ont vécu jusqu'à l'âge de 10 ans. Ce ne peut être comme nous. »

### *Évolution de la société inuit*

M. Ouellet me parle de la rapide évolution de la société inuit depuis 50 ans : « Une dame a fait un témoignage dans lequel elle racontait sa jeunesse dans un igloo, et aujourd'hui elle est sur Internet et elle *chatte*. Avec la jeune génération d'ici, tout fonctionne également par Facebook. » Son service à l'ARK y affiche leurs postes, leur formation CV et leurs offres d'emploi. Il se demande alors : « Dans cinquante ans, à quoi cela va-t-il ressembler? » Des discussions ont eu lieu quant à la construction d'une route reliant le Sud au Nunavik. S'ils la font, le changement pourrait être exponentiel, car ce ne serait plus un territoire, ce serait accessible à tous : « Mais veulent-ils un chemin? Je ne sais pas, je dis simplement que cela pourrait changer la dynamique. »

### *Situation actuelle – l'emploi*

Le service de M. Ouellet a le mandat d'améliorer l'employabilité des membres de la communauté grâce à divers programmes. Pour ce faire, des formateurs du Sud viennent transmettre les connaissances de base dans des domaines spécifiques. Il donne l'exemple des formations en secrétariat ou en gestion de trésorerie qui sont offertes dans les municipalités. Selon lui, ces compétences sont désormais indispensables au fonctionnement des organismes régionaux du Nunavik : « [Ils] fonctionnent sur le modèle de celles du Sud. Il y a des comptes à rendre et des vérifications sont faites par des auditeurs, comme c'est le cas pour la Commission scolaire Kativik et la Régie régionale de la santé et des services sociaux Nunavik. »

M. Ouellet m'explique que le service a treize différents programmes de formation. Parmi les programmes importants, il y a « Achats de formation »<sup>73</sup>, et « Aide à l'exécution »<sup>74</sup>. Il y a aussi le « Plan d'action individuel » concernant ceux qui désirent démarrer une entreprise. Ce programme serait toutefois peu utilisé par les Inuit, parce que les conditions pour ouvrir un commerce dans le Nord seraient nombreuses : « Il faut s'enregistrer auprès des agences fédérales et provinciales, payer les taxes, faire les rapports... » Cela peut être trop lourd pour les Inuit affirme-t-il. M. Bouchard l'explique en ajoutant que dans le Nord, on parle anglais, mais la langue première est l'inuktitut. Les documents peuvent être difficiles à comprendre, à lire et à écrire :

Il y a une différence entre lire et comprendre. C'est comme cela d'ailleurs pour beaucoup de québécois. Il est compliqué d'avoir une entreprise et certains se découragent. Alors la formation doit être adaptée. Ce n'est pas un manque d'intelligence, ce sont les techniques d'apprentissages qui sont différentes. Les Inuit apprennent par essais et erreurs. Ils doivent voir et essayer plusieurs fois.

Selon M. Ouellet, la formation est intellectuelle, tandis que les Inuit sont plutôt manuels. Il fait référence à un programme qui supporte les travailleurs des domaines de la construction, tels les plombiers, les charpentiers et les électriciens :

Après environ 4000-5000 heures, selon les exigences de la Commission de la construction du Québec, ils ont normalement cumulé assez d'heures pour passer l'examen et obtenir les cartes de compagnon. Il y a une partie théorique et une partie pratique. La section pratique ne pose généralement pas de problème, mais elle vaut seulement peut-être 40 % de la note finale. L'autre section contient des mathématiques et des questions de connaissances générales. Il faut savoir lire et comprendre. Résultat : il n'y a personne depuis que le programme existe qui a réussi l'examen et qui a reçu ses cartes de compagnon.

Toutefois, il mentionne qu'il y a récemment eu un progrès lorsque la Commission de la construction du Québec a reconnu le Nunavik comme étant un territoire. Ce faisant, les employeurs sont désormais obligés d'engager des Inuit, tandis qu'avant, ce n'était pas le cas.

Aujourd'hui au Nunavik, Messieurs Ouellet et Bouchard affirment que la plupart des emplois sont occupés par des Inuit. L'ARK fait toutefois exception en comptant plus

---

<sup>73</sup> Ce programme vise à « permettre aux travailleurs et aux personnes sans emploi d'acquérir de nouvelles compétences et d'améliorer leur employabilité par l'entremise de cours de formation achetés de divers organismes. » Administration régionale Kativivk, *Service de l'emploi durable, Emploi et formations, Programmes*, Administration régionale Kativivk, 2016, Récupéré le 8 août 2016 de <http://www.krg.ca/fr/emploi-et-formation/programmes>

<sup>74</sup> Ce programme a pour but d'« aider les coordonnateurs et les employeurs dans la réalisation de leurs projets ou les seconder dans l'élaboration de plans de formation pour les participants. » *Idem*.

d'employés non-inuit, car « c'est une institution publique, ce qui requiert des experts en toutes sortes de domaines. » Pour les autres organisations, ils indiquent que les Inuit occupent les emplois bien qu'ils n'aient pas toujours la formation et l'expérience qui serait exigée d'un employé venu du Sud :

Mais cela fonctionne, simplement à une autre vitesse. Le rythme est différent. Il ne faut donc pas venir ici en pensant changer les choses. Si quelqu'un arrive avec ses gros souliers, il ne sera pas bien accueilli. Il y a des choses qui doivent être faites et d'autres qui ne peuvent l'être. On se rend compte par exemple de l'importance de la poignée de main lorsque des gens se rencontrent. En réunion, ne pas porter ses écouteurs pour entendre la traduction des propos dits en inuktitut pourrait être mal vu. Des formations culturelles sont données aux nouveaux employés du Sud à ce sujet. On y apprend que les Inuit n'ont pas coutume de se mêler de la vie des autres. La vision de l'autorité et la manière de travailler ensemble sont différentes.

Les deux dirigeants précisent que les Inuit savent bien qu'il y a des patrons, que certains Inuit sont des patrons, mais selon eux, la culture diffère toujours :

On est au Québec, mais on n'est pas au Québec. On est au Nunavik ici. La qualité des infrastructures est impressionnante. Ils ont investi. Les hôtels des autres villages sont encore plus gros et plus beaux. Les aéroports sont neufs. C'est moderne. Mais même à Kuujjuaq, la culture demeure. La différence lorsque nous allons dans les autres communautés est qu'il y a encore peu de non-Inuit. Alors les gens sont heureux de nous voir et nous demandent d'où nous venons. Tandis qu'à Kuujjuaq, on se sent plus *nobody*. Il n'y a pas de racisme comme tel, mais il y a les blancs d'un bord et les Inuit de l'autre.

#### *Situation actuelle – le tourisme*

M. Bouchard mentionne que trois publications abordent le sujet du tourisme au Nunavik : le rapport *Parnasimautik*, le plan d'action de la stratégie Accord et une étude sur les tendances et les opportunités du développement touristique au Nunavik. Il explique que les Inuit considèrent le tourisme comme étant « l'industrie qui leur permettrait d'améliorer leur économie tout en gardant leur style de vie. » Il dit que le développement touristique se ferait au sein des communautés, en comparaison aux mines. L'ARK a donc obtenu, il y a deux ans, le mandat du gouvernement du Québec d'assumer le développement du tourisme au Nunavik. Ce sont normalement les associations touristiques qui en sont responsables, qui s'occupent de la mise en marché des forfaits touristiques et de l'accueil des touristes. Au Nunavik, l'association s'affaire à la mise en marché et à l'accueil. C'est l'ARK qui est œuvre au développement.

La stratégie de développement touristique ACCORD a donc été créée pour 2015 à 2025. Selon le coordonnateur, elle envisage un tourisme de niche et non de masse, fondé sur la

culture des Inuit : « Le but est que ce soit eux qui développent leur produit, et non pas que nous leur disions quoi faire. Sept villages inuit ont été sélectionnés qui devront annoncer quel genre de tourisme ils veulent développer. » Messieurs Bouchard et Ouellet détaillent que cela se fera sous forme de « laboratoires vivants » qui mettront en collaboration divers acteurs :

L'Institut culturel du Nunavik Avataq fera un inventaire du potentiel culturel de chaque village en collectant leur histoire. Certains ont leurs spécialités, par exemple les meilleurs chasseurs de bélugas ou les meilleurs sculpteurs. Suite à la formation qu'ils auront reçue, les Inuit s'assoieront avec des touristes ayant une expérience en tourisme international et avec des spécialistes du tourisme. Le laboratoire permettra un espace de co-création qui durera environ un mois, un mois et demi, où les idées seront testées. Le but est que les forfaits soient uniques, qu'ils ne se répètent pas d'un village à l'autre, que chaque village ait sa valeur ajoutée.

Ils précisent que le touriste sera pris en charge dès son arrivée à l'aéroport de Montréal jusqu'à la fin de son séjour dans l'idée de créer une expérience personnalisée pour petits groupes de quatre à six personnes. Selon M. Ouellet, le *timing* est bon. Il est allé à Québec rencontrer diverses agences de voyages et a vu qu'il y a une demande pour le tourisme culturel : « Il est unique au monde que des Inuit parlent encore l'Inuktitut. Dans les autres régions arctiques où les blancs sont plus présents, la langue se perd. Ici, ils sont les irréductibles Gaulois. C'est un autre monde. »

Les deux dirigeants me disent que cette formule répond aux demandes des Inuit du Nunavik. L'expérience que ceux-ci ont eue du tourisme était celle des pourvoiries de chasse du temps des caribous, dont les propriétaires étaient des blancs. L'argent ne restait alors pas dans le Grand Nord. Cette fois, le tourisme doit contribuer à un « développement durable » du Nunavik. M. Ouellet croit cela possible, car les Inuit sont déjà propriétaires des hôtels, des marchés d'alimentation et des deux compagnies d'aviation :

Alors, le touriste lorsqu'il viendra, 95 % de ses dépenses resteront au Nunavik. C'est une vraie innovation au Québec, même en Amérique du Nord. Ça se fait en Norvège avec les Samis. Il existe présentement un problème en tourisme. Il arrive que des guides ne se présentent pas à leurs rendez-vous avec des touristes. Mais pour l'instant ce n'est pas leur compagnie, ce n'est pas leur produit, ils ne sont qu'employés. Là, ils seront les maîtres.

Pour accomplir ce grand projet, la stratégie prévoit de la formation. M. Ouellet donne l'exemple d'une accréditation collégiale pour guides arctiques qui serait donnée au CÉGEP de St-Félicien.

### *Situation actuelle – le mouvement coopératif*

M. Bouchard m'explique que le tourisme passera notamment par les coopératives, car l'entrepreneuriat n'est pas très développé au Nunavik. Il y aura création de coopératives de guides arctiques et de gestion de l'offre touristique<sup>75</sup> liées aux coopératives locales. Elles auront leurs propres équipements, tandis que les guides utilisent actuellement du matériel parfois désuet. Pour les dirigeants, la Fédération est un partenaire incroyable :

La FCNQ a déjà une agence de voyages et des pourvoiries en fonction. Dans le Nord, il y a seulement deux entités qui détiennent des hôtels, la FCNQ et les Sociétés foncières du Nunavik, ce qui facilite l'offre de prix et de services égaux. Alors, l'ARK en est à former la FCNQ pour qu'elle devienne le principal *tour opérateur*, offrant le bon produit au bon prix. Ce qui doit être amélioré c'est notamment l'accueil touristique. Il n'y a pour l'instant aucun accueil à l'aéroport, ni même dans les coopératives. Il n'y a ni information touristique ni restaurants dans les villages, sauf à Kuujuaq. Il y a beaucoup d'études à faire, de planification, mais l'objectif est que le Nunavik devienne une destination de classe mondiale. Et la FCNQ en est le joueur majeur.

Selon lui, l'importance des coopératives est qu'elles appartiennent aux communautés et donc que l'argent leur revienne : « Et historiquement, la FCNQ est en mesure d'acheter des équipements à bon prix. Elle vend déjà des skidoos et des kayaks. Le mouvement coopératif est encore un levier économique et les Inuit en sont fiers. » Quant à Makivik qui détient les compagnies aériennes, M. Bouchard ne considère pas qu'elle est une concurrente de la Fédération, leurs spécialisations étant différentes : « Makivik veut remplir ses avions. Elle a des ententes avec la FCNQ pour ça. Elle fait partie de la stratégie ACCORD. » Il espère qu'elle investira quand viendra le temps de développer les produits.

### *Avenir souhaité*

M. Ouellet considère le manque de logements comme étant la priorité à combler, car cela crée des problèmes sociaux qui rendent les études difficiles pour les jeunes. Il pense également à la construction d'un CÉGEP pour rendre les formations collégiales accessibles dans le Nord<sup>76</sup> et pour éviter le déracinement des jeunes qui est une source de problèmes d'apprentissage : « Cela leur donnerait le choix de rester chez eux ou de partir. »

---

<sup>75</sup> La coopérative formera les guides, gèrera leur affectation selon les besoins, planifiera leurs tâches et encadrera leur travail. Administration régionale Kativik, *Projet ACCORD (Nord-du-Québec – Nunavik) : Stratégie pour la planification et le développement d'une destination touristique arctique de calibre international au Nunavik, 2015-2025* [document inédit], 2014, 29 p.

<sup>76</sup> Pour l'instant, les étudiants doivent se rendre à Montréal pour étudier au Collège John Abbott.

#### 4.3.11 6<sup>e</sup> entrevue : l'environnement et les parcs selon l'ARK

Micheal Barrett est directeur associé au Service des ressources renouvelables, de l'environnement, du territoire et des parcs de l'Administration régionale Kativik.<sup>77</sup>

##### *Historique du développement au Nunavik*

M. Barrett me raconte l'histoire du mouvement coopératif : « La première coopérative était à George River. William Adlock dont je te parlais était là-dedans, peut-être le premier gérant de la coop. » (Micheal Barrett, communication personnelle, 1<sup>er</sup> septembre 2015)<sup>78</sup> Lorsqu'il est arrivé dans le Nord, les choses commençaient déjà à changer : « Quand je suis arrivé ici, Willy avait quitté le mouvement coopératif et avait sa propre affaire, un camp de pourvoyeur. Puis, il a eu Shell, un petit concessionnaire distribuant du pétrole, et un petit magasin. Ce n'était pas la baie d'Ungava. C'était la baie d'Hudson. Si tu vois l'évolution. » Il évoque rapidement la Northern Quebec Inuit Association (N.I.Q.A) devenue rivale du mouvement coopératif, dont la création est racontée plus en détail par Jean-Jacques Simard<sup>79</sup> : « Quand c'est arrivé avec les Cris pour les négociations lors de la Convention de la Baie James, le gouvernement fédéral a cherché à aider les Inuit et c'est Charlie Watt qui est ici et qui est sénateur maintenant. Charlie Watt avait un

---

<sup>77</sup> Son histoire dans le Grand Nord québécois débute il y a longtemps déjà. Ses études en anthropologie et son poste de garde forestier dans le Nord de l'Ontario, dans les années '60 et le début des années '70, l'amènent à travailler avec les Cris durant deux années dans un camp de pourvoirie à la baie James. Par la suite, on lui demande de venir faire la coordination de camps sportifs de pêche et de chasse pour le ministère des Affaires indiennes à Québec. Il devient ensuite agent de développement économique toujours pour les Affaires indiennes en 1978. L'ARK naît l'année suivante, où il est responsable du Programme d'aide aux chasseurs. Il est ainsi devenu un des pionniers de l'ARK : « Donc en général, j'étais le 7<sup>e</sup> employé de l'Administration régionale Kativik et c'est un privilège. Il y avait alors renégociation du Programme d'aide aux chasseurs, car on n'a jamais implanté le programme dans sa forme prévue par la Convention. » La suite de sa carrière s'est tenue à l'ARK, dans différents postes selon les besoins en développement économique : « Suite à l'environnement, le chapitre 23 de la Convention, j'ai même été employé de formation dans ce département, de préparation pour les garderies, en management et toutes les choses spéciales. » Sa formation l'a amené à prendre part à certains grands événements qui ont touché la région, comme lors de la noyade de milliers de caribous en 1984. Ce parcours diversifié lui a donné une idée générale des grands enjeux du Nord : « J'étais à l'ARK pendant 5 ans. J'étais à Makivik pour les négociations du complexe hydroélectrique Grande-Baleine. Mais ça, c'est toute une autre aventure et je suis revenu ici. » Cependant, la langue est pour lui son talon d'Achille : « Donc je suis un généraliste. J'ai fait beaucoup de terrain. J'ai été dans les villages. Mais je ne parle pas inuktitut. C'est une faiblesse, mais c'est comme ça. »

<sup>78</sup> Toutes les citations de M. Barrett contenues dans ce mémoire proviennent de la même source, c'est pourquoi la référence n'est pas répétée

<sup>79</sup> Se référer au premier chapitre pour plus de détails.

groupe pour faire les négociations. » D'après lui, l'intervention de la N.Q.I.A et celle du gouvernement ont insufflé une nouvelle dynamique au Nunavik :

C'est l'extérieur du mouvement coopératif, pour moi, j'ai l'impression que c'est plus les *corporations*, c'est une approche plus de *corporation* que de mouvement coopératif. Car si tu regardes maintenant Makivik a des *corporations* : Air Inuit et Makivik Construction. Et les autres compagnies, pendant des années, ce sont toutes des *corporations*. Même tu vois les *Corporations* foncières<sup>80</sup>.

Il explique que les coopératives pouvaient faire beaucoup de choses, notamment au niveau des municipalités nordiques. Mais les forces du mouvement coopératif étaient cependant divisées entre Puvirnituk du côté de la baie d'Hudson et Kuujuaq. Le mouvement coopératif était qui plus fort à la baie d'Hudson était contre la CBJNQ : « Peter Murdock et le groupe n'étaient pas pour la Convention. » Cette division a permis à la N.Q.I.A. d'en ressortir vainqueur : « Inukjuak était plus avec Kuujuaq. La plupart des communautés sont ressorties avec la N.Q.I.A, et donc Makivik. »

Ce faisant, pour M. Barrett, le mouvement coopératif n'est plus aujourd'hui la clé du développement au Nunavik. Celui-ci tend à se réduire à l'économique :

Alors qu'il y avait des choses philosophiques, comme les idées sur les terres. Puvirnituk, Ivujivik, c'était les dissidents, avec une partie de Salluit. En tout cas, il faut reculer un peu et dire que le monde dans le mouvement coopératif était derrière les dissidents, contre la Convention, parce que ce n'était pas leur approche.

### *Cause des changements*

M. Barrett m'indique qu'il y a plus d'entreprises privées à Kuujuaq. L'entrepreneuriat y est plus fort. Mais encore une fois, il lui est difficile de dire ce qui en est la cause :

Est-ce normal? Est-ce à cause de la Convention? Est-ce parce que le mouvement coopératif ici est faible? Est-ce juste le politique? Parce que dans les petites communautés, ce n'est parfois que deux familles. Est-ce à cause de certaines familles? Est-ce des choses qui arrivent à l'intérieur de petits villages? Est-ce par accident? Je ne sais pas.

Il demeure cependant pour M. Barrett que la Convention a eu un impact sur la société inuit :

Mais la Convention a changé les choses, ça c'est certain [...] Est-ce que c'est parfait? Non. Mais est-ce que c'est mieux? Oui. C'est une première au Canada, le *First Modern Land Agreement*. Les négociations ont été faites pendant une courte période de temps. C'est incroyable les choses qu'ils ont faites, mais c'est tout stressé. Au moins, [...] ils ont sorti des programmes, des structures. Est-ce que c'est bon? Ça reste à vous à en juger. Mais en tout cas, ça, c'est du changement.

---

<sup>80</sup> Sociétés foncières du Nunavik.

### *Situation actuelle – l’environnement et les parcs*

M. Barrett m’apprend le fonctionnement du Service des ressources renouvelables, de l’environnement, du territoire et des parcs de l’Administration régionale Kativik.

Tout a commencé, dit-il, avec le Programme d’aide aux chasseurs : « C’est la base. C’est très important. On récolte la nourriture. C’est la culture, c’est les provisions. C’est économique aussi. C’est dirigé par les Inuit, par le village. Et c’est original aussi. » Le programme est administré par l’ARK et financé par le gouvernement du Québec. Il ne correspond pas exactement au programme d’aide sociale prescrit par la Convention, tel que Thibault Martin l’a mentionné<sup>81</sup>. Ensuite, le directeur associé raconte qu’il y a eu une évolution des programmes au fil des ans. Par exemple, il y a presque vingt ans déjà, l’ARK s’est investie dans la protection de la faune. C’est aujourd’hui un programme conjoint avec le Provincial et le Fédéral : « On travaille proche avec les agents de protection de la faune et dans les villages, parce que c’est en ligne avec le Programme d’aide aux chasseurs aussi. » Puis, il y a eu l’aménagement des villages. Des plans directeurs ont été créés pour chaque municipalité nordique et pour l’ensemble du Nunavik qui est le plus grand territoire au Québec.

Figure 4.24 – *Le Programme d’aide aux chasseurs et le congélateur municipal, Kuujjuaq.*

**Source :** Anne Gauthier (2015). Kuujjuaq.



Également, l’ARK a un programme environnemental et un comité de consultation de l’environnement, avec des spécialistes et des techniciens. Des projets sont faits à l’extérieur des villages comme, entre autres, le nettoyage d’anciennes lignes de radar et

<sup>81</sup> Se référer au premier chapitre pour plus de détails.

de sites abandonnés. Le directeur associé indique que l'ARK cherche le financement, fait les études, puis les préprojets. Il y a également une implication au niveau de la recherche : « ArticNet et d'autres programmes de recherche pour le Nunavik. On essaie également de faire une interaction avec le national, le Centre d'études nordiques. »

Enfin, il est surtout question actuellement de la planification de la création et de la gestion des parcs : « Parce que ça a été demandé par les Inuit de Kangiqsujuaq de protéger le territoire du Nouveau-Québec. » La création de parcs est un partenariat avec le Québec qui a le mandat de créer et de financer cinq parcs. Pour l'ARK, la mission est de protéger le territoire grâce au développement et à l'administration des parcs et aux études faites : « On fait des choses que la CEPAQ fait au Sud, mais c'est l'ARK qui fait ça. » L'idée est d'avoir un réseau de parcs, dont le quatrième va être créé en octobre. Selon M. Barrett, l'ARK suit l'exigence du Plan Nord du gouvernement du Québec de la protection de 20 % du territoire : « Ça c'est pour les parcs, la réserve de la biodiversité et la réserve aquatique. La réserve de la biodiversité, au moins, on parle de 50 %. Mais ça, c'est tout un projet. »

M. Barrett m'explique que l'administration des parcs est effectuée avec les communautés par l'entremise de comités. Les études sont faites avec un groupe de travail, puis, quand le parc est créé, un comité d'organisation est mis sur pied. Il donne l'exemple du parc Tursujuq :

Il y a deux représentants d'Inukjuak, deux d'Umiujaq, deux de Kuujjuarapik, un de Makivik, un du Grand conseil des Cris, un du Centre d'études nordique, un de l'ARK. [...] Et on essaie aussi d'engager des employés de la communauté. Jusqu'à il y a deux mois, les trois directeurs c'était des Inuit des communautés. Mais on a eu des changements.

Cette approche est importante pour M. Barrett, car le développement est fait avec les communautés : « Ce n'est pas comme les autres parcs au Québec. Le parc de Tursujuq c'est 26 000 km<sup>2</sup>, le plus grand parc provincial au Canada. Et c'est relativement nouveau, avec le plus jeune directeur de toute l'histoire de l'ARK aussi. »

#### *Situation actuelle – le mouvement coopératif*

Qu'en est-il du rôle du mouvement coopératif dans le développement des parcs? Selon mon interlocuteur, la FCNQ est un partenaire privilégié de l'ARK : « On a une entente avec eux parce qu'ils ont une division touristique, une agence touristique, Inuit Adventures. Donc, on leur donne une place privilégiée pour faire des visites dans les

parcs. » L'Administration régionale Kativik doit toutefois faire une place aux autres entreprises également : « Compagnies privées, entreprises de l'extérieur, on ne peut pas bloquer le monde. Mais on s'investit en achetant dans les coopératives. Ici on a Newviq'vi, c'était plus grand même que le magasin coop ici. Mais ça, c'est unique à ici. »

M. Barrett termine son explication en parlant de l'évolution de l'ARK :

L'ARK, c'est intéressant, les 400 employés. Ça a commencé de zéro. Ce n'était pas prévu, mais l'ARK avait l'idée qu'on peut devenir un gouvernement. En anglais, dans nos têtes c'est *government*. C'est comme pour le transport. La première fois qu'on a approché le ministère des Transports pour faire la gestion de l'aéroport, il a dit : « Jamais! » Et aujourd'hui, on fait la gestion de tous les aéroports.

### *Avenir souhaité*

Parler d'un futur gouvernement me permet d'aborder le sujet de l'avenir avec M. Barrett. Je lui dis que je croyais que c'était Makivik qui allait devenir le prochain gouvernement. Il m'explique pourquoi cela n'est pas possible : « Non parce que c'est une *corporation*. Elle est ethnique aussi, c'est-à-dire que c'est l'organisation des Inuit. » Mais au Nunavik, le gouvernement doit être non ethnique, ce qui est une caractéristique de l'ARK : « 90 % de la population ici est inuit. Mais l'ARK est non ethnique. Par exemple, les Naskapis sont sur son conseil. C'est dans la Convention du Nord québécois. » D'ailleurs, il est important selon M. Barrett que le gouvernement du Nunavik soit non ethnique, pour refléter la population qui y vit. Il explique cependant que cela est un compromis : « Parce que ce n'est pas les Inuit, les Inuit c'est Makivik. » Malgré sa constitution non ethnique, l'ARK est tout de même actuellement dirigé par les Inuit : « Tout le monde du conseil aujourd'hui c'est des inuit. Est-ce qu'on a un non-bénéficiaire sur le conseil de l'ARK? Je ne pense pas. Ce sont tous des bénéficiaires. Mais ça peut changer. Ça, c'est une chance que les Inuit ont prise. »

Pour M. Barrett, le financement différencie également ces deux entités : « Le N.I.Q.A., après ça c'est Makivik, qui était tellement fort parce qu'ils avaient l'argent. L'ARK n'avait pas d'argent. » L'ARK est financé par le gouvernement du Québec et les programmes de formation le sont par le Fédéral. Il est alors normal selon lui, bien qu'erroné, de penser que Makivik formerait le gouvernement du Nunavik, « parce qu'elle est indépendante. »

En ce qui concerne l'avenir de la région, M. Barrett répond difficilement à la question. Il aborde le sujet de la rapide transformation de la région :

C'est une question qui demande réflexion. Est-ce que ça va bien? Les communautés sont encore en train de changer. Les changements qui sont arrivés ici ont été radicaux. Pour une personne qui a mon âge, ou dix ans de plus, cette personne était née dans les campements. Et son activité traditionnelle, tout a été changé. Ça a changé aussi au Sud, mais ici les changements étaient plus radicaux. Avec les communications, par exemple, c'était juste la radio. En tout cas, tout a changé. Est-ce que la société est en train de s'adapter, de changer? Ce n'est pas facile

La transformation a apporté son lot de problèmes :

On a des problèmes sociaux ici. C'est officiel. Est-ce mieux dans certaines communautés? Oui. Certaines communautés ont plus de *leadership*. Mais si tu penses que certaines communautés sont de cent à cinq cents personnes, si les personnes clés dans la communauté ne sont pas là, que quelque chose arrive, un accident, une maladie, si tu as perdu les *leaders*, deux trois personnes, les communautés peuvent avoir des difficultés, si c'était un *leadership* fort. C'est difficile.

Et pour ce qui en est du rôle que les coopératives ont encore à jouer, Micheal Barrett répond que cela dépend des communautés : « Inukjuak c'est plus fort. Des fois, s'ils ont un bon *leadership*, un bon président d'association, un bon gérant, ça aide bien mieux. » Il ajoute que les coopératives ont elles aussi beaucoup changé :

Elles ont les hôtels et la FCNQ construction. Ça, c'est tout un changement. Aussi pendant la période que j'étais ici, ils ont eu le transfert dans trois communautés de la distribution de pétrole. Ça, c'est un autre gros revenu pour eux autres. C'était un autre changement dans le mouvement. Le magasin c'est important. Les sculptures, ça continue, mais c'était plus important avant.

Il y a également eu la vente de l'alcool par la coopérative qui a apporté un autre changement à Kuujuaq : « Certains étaient contre. Mais avant, ce n'était pas contrôlé, les gens achetaient des bières à Montréal. Donc la communauté a décidé de vendre les bières à la coop. On avait aussi le bar, donc là on a les deux. »

#### 4.3.12 7<sup>e</sup> entrevue : la municipalité de Kuujjuaq

Il y a un dirigeant en particulier que je désirais interviewer à Kuujjuaq. J'ai réussi à obtenir une entrevue avec lui en me pointant simplement à son bureau. Je l'avais auparavant contacté par téléphone et avais obtenu son aval pour un entretien, mais sans réussir à fixer une date. Il m'a tout de même reçue, car c'est une façon de faire courante ici. Puisqu'il a choisi de garder l'anonymat, je le surnommerai I.A.<sup>82</sup>

##### *Situation actuelle – le mouvement coopératif*

Je commence l'entrevue en demandant à l'I.A. si, justement, les coopératives offrent aujourd'hui de belles opportunités pour la jeunesse inuit. D'entrée de jeu, il m'indique que le concept de la coopérative n'est toujours pas bien compris à Kuujjuaq. Il le définit de la manière suivante : « Plus tu achètes à la coopérative, plus tu supportes l'entreprise, plus cela te revient personnellement. Chaque année, il y a une ristourne. » (I.A., communication personnelle, 2 septembre 2015, traduction libre)<sup>83</sup> Mais, il m'explique qu'à Kuujjuaq, « la tradition n'est pas très forte [...] Alors, c'est quelque chose que les gens ont peut-être toujours besoin de comprendre. » Il nomme les éléments qu'il trouve importants du modèle coopératif :

Premièrement, l'entreprise demeure locale. L'argent reste dans la communauté. L'entreprise supporte la communauté. C'est une entreprise ancrée [dans la communauté]. Elle fournit de l'emploi local. Il y a de l'argent qui est mis dans la communauté, en utilisant [par exemple] la compagnie aérienne pour l'acheminement des cargaisons.

D'après lui, l'idée d'avoir une coopérative à Kuujjuaq est toujours très importante, mais plusieurs n'en réalisent pas encore les bénéfices, comme la ristourne. D'ailleurs, pour mieux informer la population, il explique que les représentants de la coopérative, qui vont parler à la radio chaque mois, devraient expliquer ce concept tout comme celui de la part sociale : « Lorsque tu décèdes, ta part sera transmise à ta femme, à ton mari, mais aussi à tes enfants. Alors si tu commences à acheter dès l'âge de vingt ans et que tu décèdes à soixante-dix ans, tout le temps que tu auras passé à acheter à la coop, tu auras acheté des

---

<sup>82</sup> Interviewé anonyme. L'I.A. s'est impliqué dans sa communauté, Kuujjuaq, parce que la population du Nunavik est très jeune, 60 % à presque 70 % de la population a moins de trente ans : « [En occupant ce poste], je pensais que je serais dans une bonne position pour aider la communauté, pour aider les gens, mais aussi la jeunesse. »

<sup>83</sup> Toutes les citations de l'I.A. contenues dans ce mémoire proviennent de la même source et sont traduites de l'anglais, c'est pourquoi la référence n'est pas répétée.

parts. Et ça revient à ta famille. » Cet investissement consiste en une forme d'assurance vie, un principe qu'il dit entièrement différent et incompris par plusieurs. Il est primordial pour lui que le concept coopératif soit saisi :

Nous devons, en tant que membres de la communauté, comprendre ce concept profondément. Nous achetons encore des deux autres magasins. L'un est complètement privé du Sud, le Northern, et l'autre est détenu par une famille locale, le Newviq'vi. Mais la coopérative, plus on y achète, plus cela reste dans la communauté, plus cela te revient, à ta famille et à toi.

Quant à la présence des entreprises privées, l'I.A. considère la compétition bonne pour les consommateurs : « Plus il y a de la compétition, le mieux c'est. Les prix diminuent. » Kuujjuaq en est un bon exemple : « Nous le voyons à Kuujjuaq comparativement aux autres communautés qui n'ont pas de magasins privés. Soit elles ont le Northern et la coop, soit elles ont juste la coop. Il n'y a donc pas beaucoup de compétition. » Mais à Kuujjuaq, la coopérative fait face à plus de concurrence « et leurs prix doivent diminuer également. » Cependant, il m'explique que la logique du mouvement coopératif est autre : « À la FCNQ, ils se supportent mutuellement, ils se subventionnent entre eux. S'il y a un magasin qui ne se porte pas bien et qui a besoin de support, les profits ou d'autres coûts sont partagés par les coopératives. » Ceci justifie pour le répondant une certaine hausse des prix « parce qu'ils veillent à l'ensemble de la région. » Ce qu'il n'apprécie toutefois pas c'est que « la FCNQ ne semble pas comprendre que la coopérative [de Kuujjuaq] a beaucoup de compétition, que leurs prix doivent devenir très bas. » Les prix sont alors gardés élevés, comparables aux autres magasins coopératifs, ce qui encourage les gens à acheter ailleurs : « Mais, disons, si je veux acheter des vêtements et que le même chandail coûte dix dollars à la coop, huit dollars au Newviq'vi et neuf dollars au Northern, je vais aller au Newviq'vi. Surtout si j'ai beaucoup d'enfants. »

Ainsi, d'après l'I.A., « la FCNQ doit comprendre que la compétition à Kuujjuaq est si féroce, si forte, qu'ils doivent essayer de garder leurs prix bas. » Il donne l'exemple des gadgets électroniques telles les tablettes : « Nous n'achetons jamais [les appareils électroniques] à la coopérative parce que c'est cher là-bas. C'est presque le même prix que dans les autres communautés, les autres magasins coopératifs. » Alors pour lui, le mouvement coopératif doit être ouvert à ce concept du marché, ce qui n'est pas le cas à Kuujjuaq : « Je crois que la coopérative de Kuujjuaq jongle difficilement avec le fait qu'il y ait de la compétition. Ils survivent à cause de la bière » Tout de même, il affirme que

les choses vont mieux aujourd'hui « à cause du nouveau magasin coopératif, et le fait qu'il y ait plus de produits. » Il confirme alors que c'est la consommation qui rapporte le plus à la coopérative. Il ne connaît toutefois pas particulièrement l'hôtel coopératif de Kuujuaq, mais explique qu'à certaines périodes de l'année, au printemps et à l'été, il affiche complet.

Puisque l'I.A. a mentionné que les magasins Northern appartenaient à une compagnie privée du Sud, je le questionne quant au démarrage d'entreprises privées. Tous ont-ils cette opportunité ou est-elle réservée aux locaux seulement? Il m'explique la particularité des Northern : « Northern a une histoire parce que c'était originellement la Compagnie de la Baie d'Hudson. C'est pour ça qu'ils sont ici. La Compagnie de la Baie d'Hudson a vendu ses magasins à travers le Nord à un groupe privé, la Compagnie du Nord-Ouest. C'est à cause de leur histoire. » Les Northern n'ont cependant pas l'exclusivité : « N'importe qui peut créer une entreprise ici, que tu sois un bénéficiaire local, une personne locale ou quelqu'un du Sud. Mais tu dois avoir les bons contacts. Tu dois connaître les bonnes personnes dans la région. » Ne pas avoir ses atouts peut rendre le projet difficile pour une personne du Sud « à moins qu'il y ait une forte demande pour un marché spécifique. » Il imagine un magasin d'ordinateurs : « S'il y a une forte demande, n'importe qui du sud pourrait venir ici et juste ouvrir un magasin d'ordinateurs [...] S'il y a une demande et pas assez d'offre, cela va arriver. » Mais des obstacles freinent les projets : « Parce qu'avec seulement 2000 personnes à Kuujuaq, la demande n'est pas toujours nécessairement très forte. Et le coût de faire des affaires, d'amener des cargaisons, est extrêmement élevé. »

Je demande par la suite à mon répondant pourquoi ce ne sont pas les coopératives qui prennent toujours en charge l'offre des nouveaux services et produits. Il croit que « c'est une vision ou plutôt un manque de vision, ou peut-être sont-ils limités par la FCNQ. C'est parce qu'ils ne prennent pas toutes les décisions importantes. Je pense que la FCNQ doit prendre part à la décision. » Mais il explique que cela s'applique à tous : « N'importe qui désirant démarrer une entreprise ici doit avoir une vision. »

D'ailleurs, quant à la vision politique des premiers coopérateurs inuit, mon allocataire croit que la politique ne fait plus partie de leur mandat. Il renchérit en disant même que

les coopératives ne sont plus qu'un concept commercial. Mais pour lui, cela demeure « un concept d'entreprise qui a une très forte connexion culturelle avec la communauté. La base est encore très inuk, inuit, culturelle. C'est encore là pour les Inuit. Ce sentiment, cette vision est encore là. » Il revient sur l'origine du mouvement coopératif :

Parce que je sais que lorsque la FCNQ, les coops et les associations coopératives ont commencé, c'était vraiment pour démarrer une entreprise dans l'idée de garder l'argent dans les communautés, pour aider les sculpteurs locaux, pour aider les communautés. Mais c'était aussi pour avoir un élan politique. C'est comme cela que ça a commencé. C'est devenu plus que ça maintenant. C'est allé plus loin que cela.

### *Cause des changements*

Pour l'I.A., le virage économique pris par le mouvement coopératif n'est pas une conséquence de la Convention de la Baie James et du Nord québécois : « Je ne crois pas. Je ne suis pas certain exactement de ce qui en est la cause, mais depuis que la Convention de la Baie James a été signée, Makivik est devenu la voie politique. » D'ailleurs selon lui, ce serait Makivik qui serait impliqué dans un futur gouvernement et non l'ARK : « Makivik est la voix politique de la région. L'ARK est là pour les municipalités, pour fournir le support technique requis. Mais ils sont aussi bien connectés avec le gouvernement provincial. » En somme, il est en désaccord avec M. Barrett.

Également, il raconte pourquoi Makivik détient aujourd'hui des filiales :

Makivik a reçu la responsabilité de percevoir l'argent que nous avons reçu de l'Entente de la Baie James. Quatre-vingt-dix-neuf millions de dollars sur vingt-cinq ans. Et les leaders de l'époque ont décidé, pour s'assurer que l'argent soit là, qu'ils devaient l'investir. Ils ne pouvaient pas juste le dépenser et simplement le donner aux gens. Ils ne pouvaient pas juste le dépenser pour construire des maisons [...] Ils devaient le faire fructifier. Alors ils ont décidé de créer des filiales.

### *Situation actuelle – Makivik et la création d'entreprises privées*

Pour l'I.A., les filiales de Makivik doivent être considérées comme des entreprises privées, mais qui seraient bien connectées : « Makivik a un monopole très fort en ce qui a trait à la création d'entreprises privées. Ils ont l'argent pour démarrer n'importe quelle entreprise. Elles sont bien soutenues financièrement. Elles sont bien supportées. » Il affirme que cela rend la tâche plus difficile pour les coopératives :

Pas seulement pour les coopératives, mais pour tous. Makivik détient la compagnie aérienne First Air. Si j'avais la vision en tant qu'individu de créer ma propre compagnie aérienne, d'abord, je devrais avoir des millions de dollars pour la démarrer. Mais aussi, j'aurais à être bien connecté à la région et j'aurais à compétitionner avec ma propre compagnie.

Le fait que les filiales de Makivik soient, selon lui, elles aussi des compagnies inuit, c'est-à-dire qui œuvrent pour les bénéficiaires, rend la compétition plus risquée :

Dans ma tête, dans ma vision, premièrement, il me faudrait le courage de commencer quelque chose qui compétitionnerait First Air ou Air Inuit et je mettrais ma propre compagnie First Air, parce que je suis un bénéficiaire, en danger financier. Alors c'est un défi. Pas seulement pour la FCNQ, mais pour tous.

Ainsi, l'interviewé affirme que pour toutes les entreprises, « il faut avoir la vision et il faut répondre au bon besoin » et « il faut connaître l'offre et la demande. »

#### 4.3.13 8<sup>e</sup> entrevue : l'habitation sociale au Nunavik selon l'OHMK

Pour ce dernier vendredi passé à Kuujuaq, j'effectue mon entretien final avec Watson Fournier, le directeur général de l'Office municipal d'habitation Kativik (OMHK)<sup>84</sup>.

##### *Situation actuelle – l'habitation au Nunavik*

M. Fournier m'apprend que l'augmentation de la population exerce une forte pression sur les infrastructures d'habitation. Aujourd'hui, l'OMHK estime qu'il manque 1000 logements sociaux au Nunavik : « Présentement, on gère 2884 logements et ça nous en prendrait 1000 de plus [pour combler les besoins]. » (Watson Fournier, communication personnelle, 3 septembre 2015)<sup>85</sup> Pour ce qui est des logements manquants, M. Fournier précise que « ce sont plutôt toutes des maisons de célibataires, des une chambre [...] pour jeunes adultes de 18 à 25 ans qui sont encore chez les parents, car il n'y a pas d'autres places où aller. »

En plus des 2800 logements de l'OMHK, les autres organismes tels l'ARK et la Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik en offrent « un autre 500-600 ». Les propriétés privées sont moins d'une centaine, les coûts de construction dans le Nord étant faramineux. Concernant le locatif, « à Kuujuaq, tu en as quasiment juste un, qui a Les Suites. Il a un autre bloc en haut de la côte dans le nouveau quartier, puis il a deux-

---

<sup>84</sup> C'est d'abord un emploi aux travaux publics de l'Administration régionale Kativik qui l'a attiré dans le Nord. À la création de l'OMHK par l'ARK et le gouvernement du Québec en janvier 1999, on lui a proposé de venir démarrer cet organisme qui doit desservir les quatorze villages de la région du Nunavik : « C'est comme cela que je me suis retrouvé ici le directeur général. »

<sup>85</sup> Toutes les citations de M. Fournier contenues dans ce mémoire proviennent de la même source, c'est pourquoi la référence n'est pas répétée.

trois petites autres affaires en ville. Mais lui, son coût c'est environ 3000 \$ par mois. » D'après les dires de M. Fournier, en raison des coûts élevés liés à la construction dans le Nord, aux taxes municipales et au froid qui entraînent une grande consommation de mazout, les prix des loyers s'élèvent de façon décourageante : « Je pense que c'est 1900 \$ par mois [pour un studio d'une pièce]. Donc il faut que tu gagnes un bon salaire pour te dire que tu payes 1900 \$. Donc, il y a peu de locatif. »

#### *Situation actuelle – le fonctionnement de l'OMHK*

Comme l'ARK, M. Fournier indique que l'OMHK est un organisme non ethnique. Tous, locaux comme non locaux, peuvent donc faire application pour un logement social : « On fait de l'habitation sociale comme l'OMH de Montréal, Gatineau, Rimouski, Baie St-Paul. Mais dans notre directive qui est approuvée par le gouvernement, les bénéficiaires n'ont pas de temps de résidence. » Cela veut dire qu'aucun délai d'application et preuve de résidence n'est exigé aux bénéficiaires de la Convention. Le délai d'un an normalement exigé au Sud est maintenu au Nord seulement pour les non bénéficiaires : « Il faut que tu nous prouves que tu es resté ici pendant un an. Des talons de paie, quelque chose. Donc, on n'a pas beaucoup de demandes des gens de l'extérieur. C'est rare. » L'OMHK fonctionne alors sur la même base que les autres Offices municipaux d'habitation du Québec, à deux autres différences près : « la méthode d'attribution et l'échelle de loyer. »

La méthode d'attribution implique d'abord un système de point. Les requérants doivent soumettre leur application avant le premier avril et renouveler celle-ci chaque année jusqu'à l'attribution d'une demeure, ce qui crée une liste d'attente. Un système de pointage permet ensuite de classer les demandeurs selon une procédure :

Des points pour le nombre de personnes dans ta famille. Est tu es présentement dans une maison surpeuplée? Vis-tu avec une autre famille? Il y a une dizaine de critères qui donnent des points, dont l'ancienneté. Donc si ça fait la deuxième année, la quatrième ou la dixième année que tous les ans tu appliques, il y a un pointage.

Le système de pointage est adapté aux conditions sociales de la région. Lorsque des maisons sont disponibles, les candidats sont placés selon leurs besoins et non selon leurs désirs : « C'est en fonction des dépendants dans les familles (les oncles, les enfants) et le sexe des enfants. »

Également, la méthode d'attribution de l'OMHK implique une étape supplémentaire à la méthode des Offices municipaux d'habitation du Sud, l'apport particulier d'un comité d'habitation local, composé de membres des communautés : « C'est un groupe qui recommande. Ils n'ont pas de pouvoir, mais ils connaissent mieux la situation que nous autres ici à Kuujuaq. "Comment ça il a mis quatre enfants sur sa liste? Il n'a pas quatre enfants." Ou, "il y en a un qui s'est marié la semaine passée pi il est parti." » Après vérifications, l'OMHK attribue le logement et un bail est signé.

L'autre caractéristique de l'OMHK c'est l'échelle de loyer, décidée durant les années '80 lors de l'attribution des premières maisons : « Dans le Sud, il y a des déductions et des exceptions, mais la règle c'est 25 % de ton revenu. Nous présentement, c'est en voie d'être discuté pour être changé, mais depuis toujours, c'est selon la grosseur du bâtiment. » Par exemple, un logement à cinq chambres coûte 900 \$. Or, les loyers augmentent de 8 % par année, « pour plusieurs c'est un assez gros fardeau. » Un système de rabais permet alors aux individus trouvant leur loyer trop élevé de demander un nouveau calcul, moyennant des preuves de revenu : « C'est là que la notion de 25 % embarque. Dans le Sud, c'est la base, mais dans le Nord, il faut que tu nous le démontres. » Le loyer moyen d'un logement est de 500 à 600 \$ par mois tout compris selon M. Fournier.

#### *Situation actuelle – le mouvement coopératif*

M. Fournier me confirme que la FCNQ n'est pas associée à la construction ou à la gestion de logements sociaux, en raison des ententes négociées entre l'ARK, la Société Makivik et les gouvernements provinciaux et fédéraux depuis 2000 qui favorisent Makivik : « Parce qu'ils ont une division de construction et parce qu'ils ne le font pas à profit. Nous avons un contrôle. Ils nous présentent les États financiers. On inspecte durant la construction. Donc, il n'y a pas de marge de profit. » C'est ce qui ferait selon lui la différence avec la FCNQ construction et les autres entreprises. Un doute s'installe toutefois quant à cette logique : « Sauf, il commence à y avoir peut-être un peu plus de pression pour dire pourquoi est-ce que c'est juste Makivik. »

La situation est par contre différente pour ce qui est de la rénovation des habitations. Des appels d'offre publics permettent à la FCNQ et à toute autre organisation de soumissionner : « Au fil des années, ils en ont gagnés comme ils en ont perdus. Il n'y a

pas de restrictions à ce niveau-là. Et Makivik n'a jamais soumissionné pour la rénovation. » Quant à la question du transport des matériaux par voie maritime, le dénouement est différent. Les deux compagnies offrant ce service sont « NEAS, qui est comme un partenariat avec Makivik, et Taqramut transport qui est un partenariat entre Desgagné et la Fédération. » Des appels d'offre sont faits, mais « ça fait plusieurs années que c'est toujours NEAS qui les remportent. »

Par la suite, M. Fournier m'explique les différents partenariats entre l'OMHK et la FCNQ. D'abord, l'OMHK obtient son carburant grâce à la FCNQ qui distribue le pétrole dans le Nord : « L'OMHK on en achète pour environ 16 millions par année. C'est un monopole, mais c'est ça. » Ensuite, l'OMHK se sert des installations hôtelières de la FCNQ pour loger ses employés qui voyagent pour faire de l'assistance technique, du service à la clientèle et des réparations plus mineures faites par l'Office sans nécessiter d'appel d'offres. L'OMHK recourt également au service de mécanique véhicule de la FCNQ : « Ils ont des mécaniciens itinérants qui voyagent. » M. Fournier m'apprend qu'auparavant, ce service était donné par les municipalités, mais les réparations des camions municipaux étant prioritaires, « [l'OMHK] était vraiment leur dernier client. » Le contrat n'est cependant pas exclusif à la FCNQ : « Au fil des années, des fois, il y a un individu dans un village qu'on évalue être assez capable. Donc, on essaie de lui donner de l'ouvrage aussi [...] Mais c'est sûr que [la FCNQ] prend la grosse partie de cette facture-là. » Car la FCNQ détient les infrastructures nécessaires : « J'ai peut-être quelqu'un qui est habile à changer l'huile dans nos véhicules, mais il va faire ça dehors dans le gravier. »

Également, l'OMHK fait affaire avec le service de collecte de loyer offert par les coopératives puisqu'il n'y a pas de banque dans les villages sauf à Kuujuaq. Les locataires demandent à la coopérative que le montant de leur loyer soit pris de leur compte et transmis à l'OMHK. Puis, les agents de l'Office municipal se rendent sur place récupérer les paiements sous forme de chèques qu'ils déposent ensuite à la banque. L'idée est d'éviter d'avoir à tenir de grosses sommes d'argent : « On ne veut pas jouer avec l'argent. À nos débuts on a essayé, mais on a eu trop de problèmes. » Cette aide est bienvenue pour l'OMHK : « Il n'y a pas de frais d'un bord ou de l'autre. Mais c'est quand

même un geste commercial. Ils agissent comme notre banque dans les villages. C'est une affaire importante, on est contents et reconnaissants que la Fédération nous offre ce service-là. Ils remplissent un vide. »

M. Fournier conclut le sujet des ententes avec la FCNQ en affirmant que celles-ci s'en tiennent au commercial :

On a vraiment très peu d'interactions dossiers. Pour l'ARK, je parle peut-être avec un représentant aux semaines sur quelque chose reliée à l'habitation. FCNQ, jamais. Vont peut-être m'appeler avec une question bien précise. Un de leurs employés a de la misère avec son loyer dans un village, ils veulent essayer de l'aider. Ils veulent comprendre notre système. Donc on discute comment notre système fonctionne. Ou vice et versa. Nous autres on veut s'informer de quelque chose et on les appelle, car on pense qu'il y a une expertise dans le domaine. On leur pose des questions, mais on ne prépare pas des dossiers ensemble pour aller au gouvernement, par exemple, pour trouver plus de maisons. C'est avec Makivik et l'ARK que l'on fait ça.

M. Fournier précise que la FCNQ peut toutefois être présente « des fois quand Makivik organise ce qu'ils appellent les *all organisations meeting*. »

#### *Cause des changements*

Cette mention de la part de M. Fournier me permet de le relancer sur le sujet de la transformation du développement au Nunavik. Je lui fais part de ma lecture du *Plan Nunavik* et de *Parnasimautik*. Il me semble que ces publications officielles ne font pas mention de la FCNQ parmi les organismes-cadres du développement de la région du Nunavik. Il m'explique ce qu'il en est : « Ils ne faisaient pas partie du *core group*<sup>86</sup>, comme nous aussi on ne faisait pas partie du *core group*. Mais je suis sûr qu'ils ont été invités au même titre que nous autres. » L'OMHK comme la FCNQ ne prennent part aux discussions que lorsque qu'invités par les organismes mandatés pour la planification et la gestion du territoire : « C'est sûr que le *core group*, les quatre-cinq organismes, se rencontrait à huis clos. Mais lorsqu'il y avait de la consultation dans les villages, moi je suis allé à trois [consultations] je pense, d'après moi il y avait des représentants. »

J'en profite alors pour poser à M. Fournier la question suivante : « Pensez-vous que la CBJNQ, la création de la Société Makivik et celle de l'Administration régionale Kativik

---

<sup>86</sup> Groupe principal.

ont mis de côté les coopératives du développement de la région, du moins de la politique? » Sa réponse est franche : Oui certainement. Il donne l'explication suivante :

[Les coopératives] sont peut-être à l'écart simplement du fait qu'[elles sont] plus commercial[es] [aujourd'hui]. Je pense que j'avais lu il y a très longtemps dans leur Charte qu'il y avait une vocation de développement [social], sans préciser. Tout le monde peut penser [qu'elles ne font que du] développement économique, mais peut-être que dans leur passé c'était un développement social dans le sens très large [...] Les grandes orientations avec mon conseil d'administration, il n'y a personne qui me dit : Heille! Va voir la FCNQ. Tout le monde les pense plus commerciaux. En tout cas, c'est ma perspective des choses [...] Ce qui est arrivé, dans les années 1975, durant l'entente, est-ce que la Fédération était invitée, pas invitée, exclue par hasard ou exclue volontairement? Je ne sais pas qui étaient les gens qui étaient là à l'époque [...] C'est un succès la Fédération. Mais pourquoi ils ne sont pas dans le développement social à grandeur ça, je n'ai pas vraiment de réponse.

En raison de cette vision des coopératives comme de simples commerces, sans vocation sociale, M. Fournier ne voit pas comment la FCNQ pourrait être impliquée autrement que commercialement dans l'habitation sociale.

#### *Avenir*

M. Fournier pense que le manque de logements est le premier problème social à régler au Nunavik. Il en évoque les conséquences :

La maison en étant surpeuplée, les maladies contagieuses circulent plus vite. Donc, il y a plus de personnes qui se présentent à l'hôpital pour un rhume. S'il y a un paquet d'enfants dans la maison, il n'y a pas de places tranquilles, les devoirs sont plus durs à faire. Donc, il y a des problèmes de performance à l'école. S'il y a tellement de personnes dans ta maison et ils ont tous des rythmes de différentes heures, des gens qui vont travailler ou qui vont à l'école ou qui ont mal dormi parce qu'il y en a qui ne travaillent pas ou qui ne vont pas à l'école, il y a ça. C'est sûr que si tu es pris dans ta maison et que tu es rendu ado et que tu es encore dans ta chambre avec tes deux frères, tes deux sœurs, il peut y avoir plus de chicane, de friction, de violence.

Cela fait dire au directeur général que si le problème de l'habitation est abordé, d'autres sortes de problèmes seront réglés. Il affirme qu'il est primordial de combler le manque de logements, « peu importe la solution pour [en] avoir plus. » Il mentionne que cela pourrait concerner la Fédération :

C'est sûr qu'il y a une avenue de développement là. Le gouvernement va regarder n'importe quelle option. Eux autres veulent cesser de fournir les maisons. Pourquoi veulent-ils que ce soit des gens qui achètent leur propre maison? C'est que même s'ils donnent de grosses subventions, ça leur coûte encore moins cher que de construire la maison et de l'opérer durant l'éternité.

M. Fournier explique que l'OMHK essaie de démarrer un projet pilote visant à reproduire le modèle retrouvé au Sud dans lequel des promoteurs privés sont incités par des

subventions de la Société d'habitation du Québec à mixer logements privés et sociaux dans la construction de blocs d'habitations.

#### **4.4 Derniers jours et retour**

Après autant d'entrevues, la fin de semaine est particulièrement bienvenue. Mes amis ont la chance de connaître assez bien une collègue inuit pour que celle-ci accepte que nous la rejoignons dans sa cabine de pêche sur le bord de la rivière Koksoak. Ainsi, le samedi, nous partons pour une randonnée de trois heures dans la toundra en direction du chalet. Nous transportons sur notre dos nos équipements de camping et notre nourriture. Nous rencontrons de nombreux obstacles sur notre chemin, dont une rivière inattendue, qui rallongent de quelques heures notre randonnée. Des précipitations ont rempli la toundra d'eau. Nous avons peur d'être perdus par moments, mais finissons par nous retrouver.

Lorsque nous arrivons à bon port, nous sommes épuisés. Je suis étonnée par la grandeur et le confort de la cabine qui ressemble plutôt à un chalet. L'homme de la famille est très manuel. Il ramasse tout ce qu'il trouve et l'utilise pour améliorer sa cabine, par exemple, en la dotant de systèmes d'éclairage et de chauffage. Il a même su installer un lampadaire dans un bloc de ciment sur le roc afin d'éclairer le soir le chemin menant à son bateau. Nous mangeons en compagnie de nos hôtes le repas que nous nous sommes amené. Ceux-ci ont acheté du steak au cas où nous resterions le lendemain. Ils nous racontent leurs histoires de famille et de chasse. Des aurores boréales toutes vertes éclairent le ciel. Finalement, trop fatiguées, nous décidons de dormir confortablement à l'intérieur. Puis, le lendemain après déjeuner, nous reprenons le chemin du retour. Cette soirée restera la seule passée en compagnie d'Inuit de tout mon voyage... Et quand nous avons revu nos hôtes au restaurant, nous n'avons qu'échangé des salutations gênées.

Le lundi est jour férié, car c'est la Fête du Travail. Nous en profitons pour faire une dernière journée de pêche. Elle ressemble à la première, mais nous revenons un peu plus bredouilles. C'est la fin de la saison et les conditions ne sont plus bonnes pour pêcher. La température a chuté depuis quelques jours. Il y a du givre le matin. Je passe donc la majorité de mon temps à lutter contre le froid. J'aurai décidément vécu toutes les

températures en ayant la chance de ne pas connaître le temps de mouches supposément très intense ici.

Le mardi c'est ma dernière journée à Kuujjuaq. Je vais chercher ma paye à l'hôtel coopératif et en profite pour visiter les magasins d'artisanat inuit dans le but de ramener des souvenirs à ma famille. Malheureusement, très peu de sculptures sont vendues à l'hôtel et elles le sont à un prix élevé pour une étudiante, dans les centaines de dollars. Dans le premier magasin, un peu moins de la moitié de l'espace seulement est réservé à l'art local, le reste est importé. Je n'achète finalement aucun cadeau, car les prix sont assez exorbitants.

Pour ma dernière soirée, mes amis m'ont organisé une belle sortie. L'un d'entre eux est assez proche d'un collègue inuit pour qu'il lui prête les clés de sa cabane, bien que lui ne sera pas présent. La cabane n'est pas sur le bord de la rivière Koksoak, mais plutôt dans la forêt. Kuujjuaq est situé à la limite des arbres. D'un côté, il y a donc la toundra où les arbres sont quasi inexistantes, et de l'autre il y a une forêt surtout peuplée de conifères. La soirée est tout simplement magique. Nous faisons un feu sur lequel nous faisons griller hamburgers et saucisses. Les collègues de travail de mes amis dont je me suis le plus rapprochée sont présents. Avec nos verres de vin à la main, nous dansons sur la musique sortant de nos téléphones. Puis, le ciel se remplit d'une des plus belles aurores boréales que mes amis, résidant à Kuujjuaq depuis un certain temps, n'ont jamais vue. L'aurore se déplace à grande vitesse et comprend plusieurs couleurs, un mélange de vert, de jaune, de rose et de mauve, ce qui est rare apparemment. On m'apprend qu'à Kuujjuaq, les aurores boréales sont moins visibles qu'avant et leurs couleurs sont différentes, car il y a désormais trop de lumières qui éclairent le village.

Figure 4.25 – Forêt de conifères, Kuujuaq

**Source :** Anne Gauthier (2015). Kuujuaq.



Le mercredi, mon avion décolle à l’heure du midi. Comme à mon départ de Montréal, je ne suis pas certaine de monter sur l’avion. Je dois attendre de savoir si des sièges sont libres. Je passe le temps dans la boutique et j’achète des récits écrits par des Inuit dont un s’intitulant *Je veux que les Inuits soient libres de nouveau*, ce qui correspond à l’esprit de mon mémoire de maîtrise. Enfin, on confirme ma place sur l’avion et nous décollons.

Le vol de retour est interminable. La compagnie aérienne Air Inuit fait escale à Schefferville, puis à Québec où nous devons passer la sécurité. Celle-ci prend énormément de temps. Tous les bagages hors normes sont vérifiés et pratiquement tous les voyageurs en ont, dont notamment les constructeurs avec leurs valises d’outils et moi, avec mon bac rempli de poissons congelés. J’arrive enfin à Montréal avec deux heures de retard, soulagée de retrouver ma famille. Des bouts de poissons ont dégelé, mais le principal a été bien conservé. J’ai bien hâte de faire goûter leur fraîcheur à ma famille et à mes amis, car c’est le seul souvenir que j’ai pu leur ramener.

## **Chapitre 5**

### **Et alors, coopération ou « entreprisation » au Nunavik?**

Qu'en est-il alors du développement au Nunavik? Le mouvement coopératif inuit a-t-il favorisé un développement autonome et émancipateur ou a-t-il simplement ouvert la voie au monde moderne et à sa force organisatrice qu'est l'entreprise privée standard? Il est temps à présent d'interpréter les données recueillies à ce sujet au cours des différentes étapes de ma recherche, en prenant appui sur la théorie de l'« entreprisation du monde » d'Andreu Solé et sur la théorie de la coopération d'Henri Desroche.

#### **5.1. Kuujjuaq : des airs d'« Entreprise-monde »**

Avec le recul, je me rends compte que je suis partie dans le Nord avec l'espoir que la coopération y soit la force de développement des communautés. J'y croyais moins au niveau de la planification régionale par les dirigeants des organismes régionaux du Nunavik et de la FCNQ. J'avais l'hypothèse que le Grand Nord québécois s'« entreprisait », parce les acteurs du développement régional, notamment basés à Montréal, devaient jouer le jeu économique du Sud. Mon hypothèse était inverse au niveau des communautés. Je souhaitais que la dynamique y soit différente, que celles-ci soient pratiquement totalement coopératives. J'entrevois en fait deux logiques de développement, une régionale et une locale. J'avais donc ces deux hypothèses. Dès lors, l'idéal que je me faisais de mon séjour à Kuujjuaq était de me retrouver dans la « Coopérative-monde ». Je voulais me sentir dépaysée, loin de l'« Entreprise-monde » à laquelle je suis habituée. En raison de ce désir que le modèle d'organisation dans lequel je crois soit vecteur d'un développement distinct à Kuujjuaq, j'y ai cherché les indices d'une vie coopérative plutôt que d'une vie dictée par l'entreprise et j'ai orienté mes interviews majoritairement sur la place de la coopération au Nunavik plutôt que sur la place qu'y tient l'entreprise privée. Néanmoins, je réalise que je suis revenue à Montréal en ayant le sentiment d'avoir quitté un village, celui de Kuujjuaq, qui avait des airs d'« Entreprise-monde ».

Rappelons-le, Solé désigne par ce terme un monde dans lequel la plupart de nos besoins sont satisfaits par des marchandises (biens et services) produites par des entreprises ou des organisations qui s'en inspirent. Dans ce monde, nous n'avons plus à savoir comment bâtir un abri, fabriquer des vêtements, planter des légumes, attraper du gibier ou élever du bétail, utiliser des plantes médicinales, construire des canots ou faire preuve d'imagination pour nous amuser avec ce que la nature nous offre. C'est un monde en fait dans lequel nous sommes tous de moins en moins autonomes. En outre, pour acquérir ces marchandises, nous devons travailler, c'est-à-dire vendre notre temps et nos talents en échange d'un salaire avec lequel nous achèterons les biens et services que nous convoitons. Cela suppose notamment que nous obéissions à ceux qui possèdent les capitaux ou à leurs délégués. L'« Entreprise-monde » est un monde profondément inégalitaire. Par ailleurs, il peut impliquer d'avoir à passer sa vie à poursuivre des activités que l'on n'apprécie pas et qui n'ont aucun sens positif pour nous, sinon celui de nous permettre de gagner de l'argent.

À l'inverse, la « Coopérative communautaire-monde » est, selon les enseignements de Desroche, un monde que nous envisageons plus juste. Nous désirons que ses richesses bénéficient à tous plutôt qu'à une minorité de propriétaires. Dès lors, ce monde s'appuie sur une forme différente de propriété. Celle-ci est elle aussi privée, en ce sens que la coopérative n'est pas un organisme gouvernemental, mais bien une forme d'entreprise privée. La propriété y est collective, c'est-à-dire qu'elle appartient à l'ensemble des membres de la coopérative. Lorsque la coopérative devient cette communauté où la coopération est globale, l'assemblée des sociétaires est plurisectorielle, comprenant autant les travailleurs, les producteurs que les consommateurs. La communauté entière est alors en autogestion. Les travailleurs devenant leurs propres patrons, ce monde combat la relation dirigeants-dirigés qu'engendre le salariat. La gestion est collectivisée et démocratisée par le principe d'un homme = une voix. Tous ont voix au chapitre de la décision. La « Coopérative communautaire-monde » cherche également à renforcer sa capacité à bénéficier à l'ensemble de ses membres plutôt qu'à faire des profits pour le compte d'une minorité de propriétaires. Elle y arrive grâce à un fonds indivisible qui est protégé par la clause de dévolution désintéressée de l'actif net. Les bénéfices non réinvestis dans les projets de la coopérative sont eux redistribués aux membres sous forme

de ristournes. La répartition se fait au prorata des transactions engagées par les membres envers la coopérative plutôt que selon les actions détenues et donc l'investissement en capital. Ces principes assurent une collectivisation du capital.

Dans ce monde, nous visons également l'autonomie. Il n'est plus question de dépendre des biens et des services que d'autres décident de produire et qui ne nous correspondent pas nécessairement. Nous voulons produire nous-mêmes ce dont nous avons besoin pour vivre collectivement. La coopérative ne cherche pas à nous insatisfaire pour faire augmenter l'action de ses propriétaires en produisant toujours plus de marchandises. Elle n'est pas « destruction créatrice ». Elle organise les activités essentielles à l'autonomie d'une communauté. La coopérative communautaire n'est alors pas elle-même une marchandise et ne peut être achetée ou vendue. Elle est la communauté.

#### 5.1.1 Une mode de vie de plus en plus défini par les marchandises et le travail salarié

##### *Se loger*

Un des premiers aspects du village de Kuujjuaq qui m'a sauté aux yeux est l'allure et la disposition des habitations. La sédentarisation a forcé les Inuit à renoncer à la fabrication de tentes et d'igloos pour s'installer de façon permanente dans des demeures. Dès le premier coup d'œil, il est clair que celles-ci sont aujourd'hui construites par des compagnies de construction telles les filiales de la Société Makivik et de la FCNQ. Elles sont donc aujourd'hui des marchandises produites par l'entreprise plutôt que des abris construits par les familles.

Généralement, ces maisons n'appartiennent pas aux familles ou aux communautés inuit. La plupart (2800) sont des logements sociaux, propriétés de l'État, ou des logements (600) mis à disposition des employés par les principaux employeurs de la région (Commission scolaire Kativik, administration régionale Kativik, OMHK, Régie régionale de la santé et des services sociaux Kativik...). On pourrait alors en conclure que les employeurs ont une faible influence sur l'habitation au Nunavik comparativement à l'État québécois. Cependant, le *Plan Nunavik* indique qu'une tension sociale résulte du fait que les logements subventionnés par les employeurs, notamment pour le compte des travailleurs

venus du Sud, sont de plus grande taille et plus confortables tout en exigeant parfois un loyer moindre, que les logements sociaux occupés majoritairement par les familles Inuit. Dès lors, pour avoir accès à de meilleures conditions d'habitation au Nunavik, notamment à Kuujjuaq, il faut avoir un travail salarié chez un de ces employeurs. Le système d'habitation au Nunavik encourage en somme le développement du travail salarié. De plus, à part des chambres d'hôtel, les coopératives du Nunavik n'offrent pour l'instant pas de logement coopératif. La force qui selon les enseignements de Desroche aurait pu contrer cette « entreprisation » n'a donc pas encore opéré dans le domaine de l'habitation. Je dois toutefois rappeler que le développement du logement coopératif est une des perspectives commerciales de la FCNQ indiquées par M. Chhoan. Le projet est envisagé en partenariat avec la Confédération québécoise des coopératives d'habitation (Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, 2015).

Ainsi, le logement au Nunavik est une marchandise et renforce la dépendance envers le travail salarié.

### *S'alimenter*

M. Barrett, directeur associé au service des ressources renouvelables, de l'environnement, du territoire et des parcs de l'ARK m'a indiqué que le Programme d'aide aux chasseurs est encore d'une grande importance pour les communautés : « On récolte la nourriture. C'est la culture. » J'ai également remarqué que les femmes inuit perpétuent la tradition de la cueillette de bleuets sauvages dans la toundra. Quelques-unes tentent de les vendre par la suite aux particuliers. J'ai aussi vu les guides inuit ramener du poisson à leur famille après nos journées de pêche. J'ai pu ainsi observer un maintien de certaines activités de subsistance. Cela dit, j'ignore dans quelle mesure ces activités contribuent à l'alimentation des Inuit de Kuujjuaq. Je dois avouer en outre que je n'ai pas eu la chance de partager un repas dans une famille inuit, même lorsque j'ai été reçue dans un chalet avec des Inuit. Mais c'est plutôt du steak qui avait été planifié pour nous recevoir.

Toutefois, j'observe qu'il y a trois magasins d'alimentation à Kuujjuaq qui ne proposent que des produits alimentaires en provenance du Sud. Par ailleurs, le restaurant de l'auberge Kuujjuaq Inn avait peu de produits locaux à son menu lorsque j'y ai mangé. Et le casse-croûte offrait des hot-dogs, des sous-marins, des poutines... Signe que les Inuit

ont abandonné leurs pratiques alimentaires ancestrales, un *Livre de recettes familial du Nunavik* (Administration régionale Kativik et Université Laval, 2014) m'a été offert, dans lequel on fait la promotion des saines habitudes alimentaires, sur la base d'aliments traditionnels et d'aliments sains du commerce, pour éviter l'anémie par déficience en fer. Le *Plan Nunavik* le rappelle. Les Inuit étaient autrefois autosuffisants sur le territoire. Mais la consommation d'aliments provenant du Sud leur coûte cher et affecte leur santé, d'où l'importance de programmes qui recommandent un équilibre entre l'alimentation traditionnelle et moderne. Ainsi, il semble que les marchandises alimentaires du Sud gagnent en importance à Kuujuaq, ce qui est un signe d'« entreprisation ». Cette transformation n'a pas été favorisée uniquement par la sédentarisation forcée. Le *Plan Nunavik* mentionne également que les changements climatiques et l'exploitation des ressources naturelles affectent les ressources fauniques et halieutiques du Nunavik; Les Inuit n'ont donc plus le choix : ils doivent se nourrir des marchandises du Sud...

#### *Se vêtir*

J'ai pu observer à Kuujuaq que les Inuit sont habillés des mêmes vêtements que l'on porte au Sud et qui sont vendus par les trois magasins généraux. Lors des journées de pêche, les guides inuit étaient habillés de bottes de caoutchouc et de vêtements de plein air tel qu'un manteau de la marque The North face. Les jeunes lors du tournoi de Hockey portaient casquettes, lunettes de soleil, montres, T-shirts, joggings et souliers de course. J'ai vu une différence marquante de style chez certains jeunes adultes inuit qui portaient la mode du Sud, notamment des camisoles échancrées et des leggings, par rapport aux plus de trente ans, plus sobres.

J'ai tout de même remarqué quelques vêtements traditionnels, par exemple les vêtements permettant aux femmes de porter leurs bébés dans leur dos. Les femmes inuit avaient coutume de le faire tel qu'on peut le voir dans le documentaire classique *Nanook of the North*<sup>87</sup> (Flaherty, 1922). J'ai vu également des nasaq, qui est un mot inuktitut voulant

---

<sup>87</sup> Nanook est un Inuk que Flaherty a rencontré lors de ses explorations dans le Nord et qu'il considérait comme le représentant typique des Inuit traditionnels. On suit alors sa famille dans leurs périples.

dire bonnet ou tuque<sup>88</sup>, et des mitaines en peau de phoques en vente à l'hôtel coopératif. Ces objets sont cependant fabriqués par l'entreprise Nunavik Creations qui a pour mission « d'ouvrir des débouchés économiques et de fabriquer des produits qui reflètent la culture, l'artisanat et les traditions des Inuit et de les faire connaître en-dehors des collectivités. » (Nunavik Creations Inc, 2014) Nunavik Creations est une filiale de la Société Makvik, dont le siège social est situé à Ville St-Laurent. Cette entreprise semble reprendre à son compte la mission d'abord confiée aux coopératives de faire vivre les techniques ancestrales de fabrication de vêtements en les combinant à des méthodes contemporaines, ainsi qu'en achetant « des vêtements et des œuvres artistiques réalisées à la main par des membres des communautés Inuit locales. » D'ailleurs, Mme Koperqualuk et M. Chhoan ont confirmé que les coopératives n'offrent plus les matériaux nécessaires à la confection de ces produits ni ne vendent aujourd'hui de vêtements locaux.

L'impression que les Inuit ont aussi désormais recours aux marchandises du Sud pour se vêtir est confortée par le groupe Facebook *Kuujjuaq Sell / Swap* (Vente / Échange de Kuujjuaq). On y retrouve beaucoup plus de produits du Sud, pour l'habillement comme pour le reste, que de produits à allure traditionnelle ou locale.

Mais mon séjour à Kuujjuaq s'est déroulé durant une période de temps chaud. Peut-être est-ce l'hiver que les vêtements locaux reprennent leur place? Comme l'a mentionné Mme Koperqualuk, l'intérêt des femmes pour la culture Inuit a diminué, mais les mères continueraient malgré tout à fabriquer les vêtements nécessaires à la vie d'un enfant dans le Nord : parkas, mitaines et bottes. Mme Koperqualuk a mentionné à cet effet que les vêtements qui sont désormais vendus ne conviennent pas toujours complètement à la température extrême du Nord. Ceci est peut-être un frein à l'« entreprisation » du Nord qui est en cours.

---

<sup>88</sup> Selon le glossaire en ligne de la langue Inuktitut fait dans le cadre des programmes d'Inuktitut langue seconde du Pirurvik Center. Inuktitut Tusaalanga, *Liste alphabétique de vocabulaire, N*, Pirurvik Center, 2016, récupéré le 8 août 2016 de <http://www.tusaalanga.ca/fr/glossary/inuktitut?pager=N>

### *Se déplacer et se divertir*

En ce qui concerne les déplacements, j'ai constaté également qu'ils dépendent largement de l'entreprise, comme dans le Sud. Bien que des Inuit possèdent encore des équipes de chiens de traîneau, voitures et quatre roues ont pris d'assaut le village. Bateaux en plastique ou en métal et canots à moteur ont envahi la rivière. Même chose en ce qui concerne certains sports. Chez les jeunes, le hockey et le volleyball nécessitent des équipements modernes, tout comme le requéraient les sorties de pêche auxquelles j'ai participé. En tant que touristes, nous avons l'exigence, en plus d'acquérir les permis provinciaux et fédéraux, d'être accompagnés de guides inuit que nous payons chacun cent dollars la journée en échange de l'utilisation de leur bateau, de l'essence utilisée et de leur savoir-faire. Mais ces activités pour lesquelles nous sommes prêts à déboursier parce qu'elles sont représentatives du mode de vie traditionnel inuit ne sont plus faites avec les méthodes d'autrefois.

#### 5.1.2 Quelques chiffres sur l'emploi à Kuujjuaq et au Nunavik

Le corollaire de l'envahissement du monde inuit par les marchandises est le développement du salariat. À cet effet, mon travail d'analyse m'a conduit à rechercher des données chiffrées, que j'avais négligées dans un premier temps.

Selon l'étude la plus récente de 2006<sup>89</sup> (Nunivaat Nunavik Statistic Program, 2009), la population autochtone de Kuujjuaq âgée de 15 ans et plus était de 1000 personnes, dont 755 étaient considérés comme actives et 240 inactives. Des 755 individus de la population active, 635 occupaient un emploi contre 120 qui étaient sans emploi.

Le tableau 5.1 dresse le portrait de la population active autochtone à Kuujjuaq et au Québec en 2006.

---

<sup>89</sup> Tirée du dernier recensement fait par Statistique Canada, datant de 2006.

**Tableau 5.1 Caractéristiques de la population active autochtone, Kuujjuaq-Québec, 2006**

Figure Labour force activity characteristics of the Aboriginal identity population	Kuujjuaq, Village nordique			Quebec		
	Total	Male	Female	Total	Male	Female
Total Aboriginal identity population 15 years and over <sup>48</sup>	1,000	480	520	80,910	39,490	41,420
In the labour force <sup>49</sup>	755	365	390	49,200	25,645	23,555
Employed <sup>50</sup>	635	305	330	41,525	21,110	20,415
Unemployed <sup>51</sup>	120	60	60	7,675	4,535	3,140
Not in the labour force <sup>52</sup>	240	115	130	31,710	13,845	17,865
Participation rate <sup>53</sup>	75.5	76.0	75.0	60.8	64.9	56.9
Employment rate <sup>54</sup>	63.5	63.5	63.5	51.3	53.5	49.3
Unemployment rate <sup>55</sup>	15.9	16.4	15.4	15.6	17.7	13.3

**Source :** Statistics Canada (2007). Kuujjuaq, Quebec (table). Aboriginal Population Profile. 2006 Census. Statistics Canada Catalogue no. 92-594-XWE. Ottawa. Released January 15, 2008.

Le taux d'emploi<sup>90</sup> était donc de 63,5 % à Kuujjuaq pour la population autochtone comparativement à 51,3 % pour l'ensemble de la population autochtone du Québec et le taux de chômage était de 15,9 %, à peine plus élevé que celui de l'ensemble de la population autochtone du Québec, 15,6 %. Le taux d'emploi étant plus élevé à Kuujjuaq, on peut en déduire que le travail salarié a pris une place plus importante dans ce village que dans d'autres communautés autochtones du Québec depuis au moins une décennie. Cela pourrait être expliqué par le fait que les villages du Nunavik sont des municipalités, et non des réserves, dotées d'une structure de gouvernance semblable à celle du Sud. Les organismes institutionnels y offrent alors de nombreux postes. En comparaison, le taux d'emploi de la population active du Québec en 2006, soit 4 071 000 personnes, était de 60,1 % et le taux de chômage de 8,1 % (Institut de la statistique du Québec, 2016). Le taux d'emploi est encore une fois légèrement plus élevé à Kuujjuaq pour la population active autochtone que pour la population active totale du Québec cette année-là, quoique le taux de chômage est également plus élevé. De plus, trente-deux entreprises privées ont été recensées à Kuujjuaq en 2011 selon la liste des établissements de l'étude *Les emplois au Nunavik* (Service de l'emploi durable, 2011) menée par l'ARK auprès des employeurs du Nunavik cette même année. En plus des entreprises privées, il n'y a aujourd'hui

<sup>90</sup> Nombre de personnes à l'emploi durant la semaine précédant le jour du recensement, le 16 mai 2006, selon l'étude.

toutefois que trois bâtiments coopératifs à Kuujuaq, soit l'ancien et le nouveau magasin coopératif et l'hôtel coopératif. Cette tendance est corroborée par les chiffres les plus récents sur l'emploi au Nunavik dévoilés par l'étude de l'ARK et repris par *Parnasimautik*.

Le tableau 5.2, tiré de l'étude *Les emplois au Nunavik*, donne un aperçu de la croissance de l'emploi au Nunavik depuis 1993.

**Tableau 5.2 Évolution de l'emploi régulier à temps plein au Nunavik depuis 1993 et répartition selon le statut et le sexe**

	Année 1993		Année 1995		Année 1998		Année 2005		Année 2011	
<b>Total</b>	<b>1564</b>		<b>1747</b>		<b>2114</b>		<b>3189</b>		<b>4179</b>	
Bénéficiaires	979	63%	1059	61%	1184	56%	1782	56%	2124	51%
Non-bénéficiaires	585	37%	688	39%	930	44%	1407	44%	2055	49%
Hommes	972	62%	1087	62%	1395	66%	1863	58%	2492	60%
Femmes	592	38%	660	38%	719	34%	1326	42%	1687	40%

**Source :** Service de l'emploi durable (2011). *Les emplois au Nunavik : Résultats d'une enquête menée auprès des employeurs du nunavik en 2011*, Administration régionale Kativik, p.13.

Pour bien apprécier cette évolution, il faut la rapporter à la croissance démographique du Nunavik. Celle-ci est passée de 5860 habitants en 1986 à 10 952 en 2006, presque le double, et à 11 860 en 2011 (Régie régionale de la santé et des services sociaux Nunavik en collaboration avec l'Institut national de santé publique du Québec, 2011). Dès lors, depuis 1993, le nombre d'emplois à temps plein a augmenté de 167 % au Nunavik pour une augmentation de population de 102 % depuis 1986. La croissance du nombre d'emplois salariés à temps plein au Nunavik a donc été plus rapide que la croissance de la population totale<sup>91</sup>. Quant au nombre d'emplois occupés par les bénéficiaires (Inuit, non-Inuit mariés à des Inuit et leurs enfants)<sup>92</sup>, il s'est accru de 1145, soit 116 %. Ces

<sup>91</sup> Selon cette étude, il faut préciser que la population du Nunavik est jeune. En 2011, l'âge médian de la population du Nunavik était de 22,8 ans, contre 41,5 ans au Québec. La même année, la population âgée de moins de 15 ans représentait plus du tiers (34 %) de la population totale du Nunavik, tandis qu'elle était de 16 % au Québec. Les personnes âgées de 65 ans et plus comptaient pour 3 % de la population totale du Nunavik seulement. Ce faisant, en 2011, la taille du groupe d'individus en âge de travailler (15-65 ans) était de 7471 (63 %) sur 11 860. Il y avait donc 4179 emplois à temps plein pour 7471 personnes en âge de travailler.

<sup>92</sup> Les bénéficiaires comptent des Inuit comme des non-Inuit. Les allochtones qui se marient à des Inuit, ainsi que leurs enfants, acquièrent le statut de bénéficiaires de la CBJNQ et les droits qui en découlent selon *Les emplois au Nunavik, op. cit.*

statistiques démontrent un renforcement du travail salarié dans la région, ce qui montre une tendance vers l'« entreprisation » du Grand Nord québécois. Néanmoins, le nombre d'emplois occupés par des non-bénéficiaires (non-Inuit) a augmenté de 1470, soit 250 %, « ce qui représente plus du double de l'augmentation des emplois occupés par des bénéficiaires. » (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 142) La présence de ces derniers semble alors avoir un poids dans l'« entreprisation du monde » inuit.

En 2011, le nombre total d'emplois réguliers à temps plein au Nunavik était de 4179. De ceux-ci, 3171 emplois s'effectuaient dans les communautés tandis que 1008 se faisaient à l'extérieur des communautés, notamment dans le secteur minier. Les bénéficiaires de la Convention de la Baie James, soit les Inuit, détenaient 51 % de ces emplois et les non-bénéficiaires 49 %. La même année, il y avait 3713 emplois à temps partiel dans la région, occupés principalement par les bénéficiaires à un taux de 71 %. Le nombre total d'emplois à temps plein et à temps partiel était dès lors de 7892 pour une population de 11 860 individus, soit une proportion de 66 %. Le taux de chômage global pour le Nunavik était d'environ 14 %, comparativement à un taux de 8,1 % pour l'ensemble du Québec.

Toujours selon l'étude *Les emplois au Nunavik*, en 2012, 40 % des employés à temps plein (4179) travaillaient pour des entreprises privées ou des coopératives, tandis que 52 % (2188) étaient à l'emploi des organismes publics et parapublics et 8 % (343) travaillaient dans des organismes sans but lucratif. Ces chiffres peuvent être retrouvés dans le tableau 5.3 qui fait le portrait de l'emploi à temps plein au Nunavik en 2011 selon le type d'établissement. L'étude de l'ARK indique que la Société Makivik est un organisme sans but lucratif, mais que la plupart de ces filiales sont considérées comme des entreprises privées. Si l'on analyse la catégorie entreprises privées et coopératives, il appert que les bénéficiaires travaillaient majoritairement en entreprises privées (intérêts régionaux et extérieurs), soit 326, plutôt qu'en coopératives, soit 214. Pour les bénéficiaires, les emplois en entreprises privées ont alors pris le dessus sur les emplois en coopératives. Ils demeurent toutefois loin derrière les emplois publics et parapublics avec un total de 1258 personnes.

**Tableau 5.3 Portrait de l'emploi à temps plein au Nunavik en 2011 selon le type d'établissement**

	Total		Bénéficiaires		Non-bénéf.		Hommes		Femmes	
	N <sup>bre</sup>	%								
<b>Entr. privées et coop.</b>	<b>1648</b>	<b>40%</b>	<b>540</b>	<b>26%</b>	<b>1108</b>	<b>54%</b>	<b>1291</b>	<b>52%</b>	<b>357</b>	<b>21%</b>
Coopératives	217	5%	214	10%	3	0%	107	4%	110	7%
Intérêts régionaux	412	10%	167	8%	245	12%	303	12%	109	6%
Intérêts extérieurs	1019	25%	159	8%	860	42%	881	36%	138	8%
<b>Public et parapublic</b>	<b>2188</b>	<b>52%</b>	<b>1258</b>	<b>59%</b>	<b>930</b>	<b>45%</b>	<b>1118</b>	<b>45%</b>	<b>1070</b>	<b>64%</b>
Local	498	12%	486	23%	12	1%	395	16%	103	6%
Régional	1615	39%	742	35%	873	42%	661	26%	954	57%
Provincial	55	1%	26	1%	29	1%	48	2%	7	1%
Fédéral	20	0%	4	0%	16	1%	14	1%	6	0%
<b>Sans but lucratif</b>	<b>343</b>	<b>8%</b>	<b>326</b>	<b>15%</b>	<b>17</b>	<b>1%</b>	<b>83</b>	<b>3%</b>	<b>260</b>	<b>15%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4179</b>		<b>2124</b>		<b>2055</b>		<b>2492</b>		<b>1687</b>	

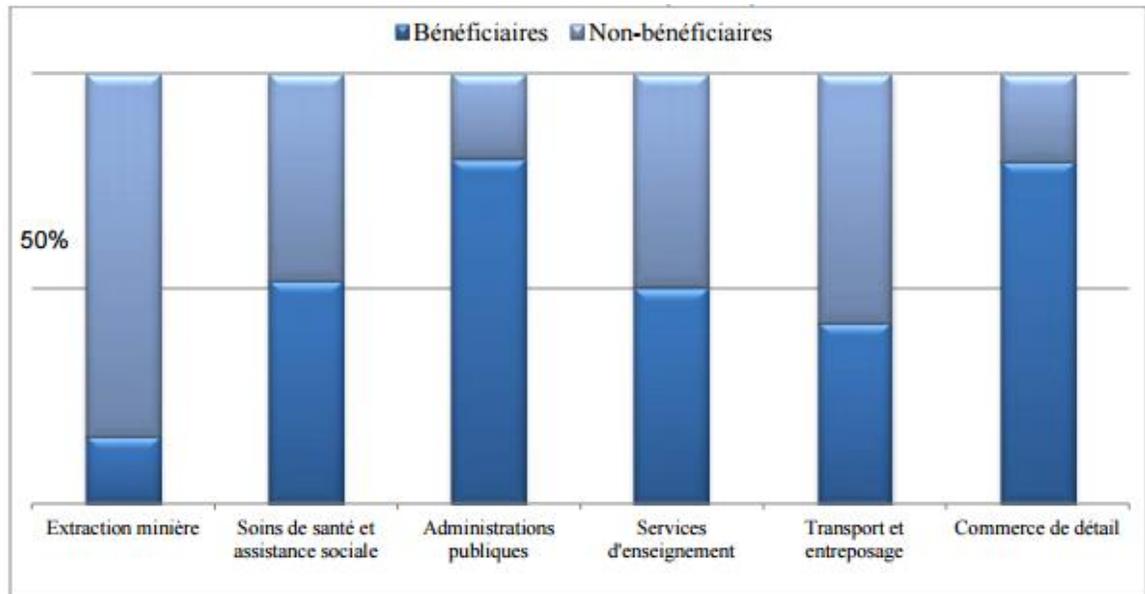
**Source :** Service de l'emploi durable (2011). *Les emplois au Nunavik : Résultats d'une enquête menée auprès des employeurs du Nunavik en 2011*, Administration régionale Kativik, p. 16.

Enfin, le tableau 5.4 tiré de *Les emplois au Nunavik* fait le portrait des emplois à temps plein au Nunavik en 2011 selon les principales industries et selon le statut. Bien que le secteur minier soit le principal employeur du Nunavik, la main-d'œuvre provient principalement du Sud et est composée d'une majorité d'hommes. Cela est expliqué par le fait que le niveau de scolarisation de la population inuit n'équivaut toujours pas à la formation requise pour certains emplois (Service de l'emploi durable, 2011). Les Inuit travaillent plutôt au sein du commerce au détail et des administrations publiques. Avoir plus de programmes de formation professionnelle est alors vu comme une solution, car une limite est vue quant à la formation collégiale et universitaire :

Cependant, de nombreux postes demandant un diplôme d'études collégiales ou un diplôme universitaire ne s'intègrent pas à la formation professionnelle. Pour ces emplois, il faut suivre les programmes réguliers des collèges et universités. Or, il y a une limite à ce que les communautés peu peuplées du Nunavik peuvent produire en termes de main-d'œuvre pour ces postes. Il est en effet utopique de penser combler, à partir d'une population en âge de travailler de quelque 7 000 personnes vivant en région éloignée, tous les postes d'ingénieurs, de chercheurs, de biologistes, de géologues, de comptables agréés, de professionnels de l'enseignement, d'avocats, de pilotes d'avion, d'infirmiers, de médecins et de travailleurs spécialisés de la santé, etc. La masse critique n'y est pas. (Service de l'emploi durable, 2011: 60)

Encore une fois, cela indique qu'une certaine scolarisation à l'occidentale au Nunavik est souhaitée pour permettre aux Inuit d'obtenir une plus grande part des emplois salariés de la région et ainsi freiner l'arrivée de plus de non-Inuit.

**Tableau 5.4 Répartition des emplois à temps plein au Nunavik en 2011 selon les principales industries et selon le statut**



**Source :** Service de l'emploi durable (2011). *Les emplois au Nunavik : Résultats d'une enquête menée auprès des employeurs du nunavik en 2011*, Administration régionale Kativik, p. 22.

À la lumière de ces informations, la tendance à l'« entreprisation » du village de Kuujjuaq, la capitale du Nunavik, se retrouve au niveau du développement de la région. En effet, le travail salarié y a désormais une grande importance et les emplois en entreprises privées comme dans les administrations publiques prennent le dessus sur les emplois en coopératives. La vision des acteurs institutionnels du développement du Nunavik, analysée ci-après, peut expliquer ce constat.

## 5.2 Une élite inuit qui parie sur l'entreprise

### 5.2.1 Le développement vu par les organismes régionaux

Le développement constaté par les organismes régionaux témoigne d'une « entreprisation du monde » inuit. Celle-ci s'entame avec l'instauration de la traite des fourrures et la présence de la Compagnie de la Baie d'Hudon. À cette époque, les Inuit sont soumis à la logique du commerce des fourrures. Ils deviennent dépendants des traiteurs auprès de qui ils s'endettent. Ils deviennent ainsi les dirigés d'une minorité dirigeante, les traiteurs. Les Inuit n'ont servi que de pourvoyeurs de fourrures selon les organismes régionaux du Nunavik. Le développement qui se met alors en place est inégalitaire.

Mais l'« entreprisation » ne prend vraiment de l'ampleur que dans les années 1970 lorsque s'entame l'ère de l'exploitation des ressources naturelles du Nunavik par l'État québécois et le secteur privé du Sud. L'intervention de l'État et la signature de la CBJNQ accélèrent l'« entreprisation du monde inuit » en faisant fleurir l'économie « basée sur les salaires ». Ce faisant, les Inuit délaissent leur mode de vie caractérisé par les activités traditionnelles de subsistance. La région n'est toutefois pas dotée des services essentiels au bien-être des communautés et à leur autonomisation dans les villages, ce qui aurait pu être le levier d'un développement renouvelé. De plus, la CBJNQ facilite l'accès aux ressources naturelles du Nunavik pour les acteurs non-inuit, en particulier dans le secteur minier. Ce faisant, il y a monopolisation des moyens de production et d'échange de la région aux mains de l'État québécois et du secteur privé du Sud. Ce processus ne pourrait être que renforcé par le *Plan Nord*.

Ce qui est remarquable dans les plans de développement préconisés par les organismes régionaux, c'est qu'ils réclament de mettre fin à l'exploitation de la région par les acteurs non-inuit, mais ne contestent pas du tout l'« entreprisation du monde » inuit. Au contraire, le *Plan Nunavik* apparaît comme un appel à l'accélération du processus, mais en y accordant une place plus importante aux Inuit eux-mêmes.

Notons tout d'abord que ce plan est une « réponse par secteur au Plan Nord » (Groupe-cadre de Parnasimautik, 2014: 1). Cela implique que chacun des secteurs de

développement prévus par l'État québécois et les industries sert de base à la définition du développement par les organismes régionaux. C'est donc la façon de voir et de faire le développement au Sud qui constitue le cadre de référence de ces organisations du Nord.

Loin de contester l'extractivisme du Plan Nord, ils veulent en être les acteurs principaux ou au moins ne plus jouer le rôle de figurants. Les organismes régionaux réclament une exploitation inuit des ressources naturelles de la région, tant minières, énergétiques, fauniques qu'halieutiques. Ils veulent faire, entre autres, de la pêche une industrie et construire des ports en eau profonde. Concernant la sécurité alimentaire, la solution préconisée est la domestication et la culture d'espèces animales pour la vente – une révolution néolithique! Ils soutiennent la création d'une route reliant le Nunavik au sud de la province et l'établissement d'un complexe aéronautique à l'aéroport Pierre-Élliott Trudeau. La *Stratégie minérale du Québec* est plus qu'appuyée. Un plan de développement minéral pour le Nunavik est espéré, comprenant la création d'entreprises appartenant à des Inuit ou gérées par ceux-ci. Enfin, un meilleur réseau de télécommunication pour les services de base est demandé. Ils veulent des cellulaires et l'internet. En résumé, ces organismes régionaux rêvent pour le monde inuit d'une industrialisation, qui constitue l'une des caractéristiques majeures du processus d'entreprisisation.

Il est vrai que le tourisme envisagé dans le Plan Nunavik n'est pas un tourisme de masse. L'idée est de développer une industrie touristique culturelle et communautaire, de devenir les experts de l'aventure arctique et d'attirer une clientèle internationale plutôt aisée. Il s'agit de faire la promotion de « la vraie culture inuit », « sans clichés folkloriques ». Mais comment éviter cela? Le tourisme est devenu le loisir de notre société, un des droits « de ceux qui ont les moyens de profiter du monde. » (Christin, 2008: 20). Il transforme les lieux en produits et nous amène à consommer le monde « parfois en passant par sa folklorisation, c'est-à-dire sa mise au “bon” format, puis sa mise en scène pour le plaisir du consommateur-spectateur. » (Christin, 2008: 20) Parier sur le tourisme, c'est parier sur la marchandisation du monde inuit, donc sur son « entreprisisation ». D'ailleurs, il est question selon Messieurs Bouchard et Ouellet que chaque village ait sa « valeur ajoutée ». En effet, la stratégie ACCORD pour le Nord-du-Québec indique que « chaque

communauté doit développer une signature distinctive à partir des contenus de ses expériences touristiques. » (Administration régionale Kativik, 2014) L'idée est de « stimuler la mise en marché en présentant le Nunavik comme une destination composée de centres d'expériences touristiques distinctifs et complémentaires. » (Administration régionale Kativik, 2014) Cependant, la stratégie des laboratoires vivants envisagée pour développer ces expériences touristiques à partir de l'identité culturelle, géographique et historique des communautés travaille également à répondre aux attentes et aux besoins des touristes, par une stratégie marketing visant le développement des bons produits. S'agit-il de deux tendances contradictoires?

En ce qui concerne la préservation de la culture et de l'identité inuit, les organisations régionales proposent de faire de la chasse un métier salarié, reconnu comme participant à l'économie du Nunavik. Ils veulent faire des marchandises des produits de la chasse qui assureraient un mode de vie autonome sur le territoire. N'est-ce pas une façon de planter le dernier clou dans le cercueil de cette société de chasseurs-cueilleurs? A tout le moins, cela ne risquerait-il pas de mettre fin au Programme d'aide aux chasseurs au profit d'entreprises qui les prendront comme salariés?

En ce qui concerne l'habitation, les organismes régionaux voient comme solution au manque de logements, entre autres, la construction des 1000 logements sociaux et le développement d'un marché privé de l'habitation. Dans le premier cas, plus de demeures appartiendraient à l'État. Ce faisant, la dépendance des communautés à l'aide gouvernementale en serait renforcée. Dans le second, l'intervention de l'État par le programme Logement abordable Québec viserait plutôt à diminuer les besoins en logements sociaux en aidant les familles à devenir propriétaires. L'idée serait alors que les familles inuit acquièrent une certaine indépendance par l'entremise de l'habitation privée. Il n'est toutefois pas fait mention du logement coopératif par lequel des groupes pourraient collectivement travailler à s'approprier leurs demeures. Mais dans un cas comme dans l'autre, ces organismes réclament des marchandises comme habitat. Pas question de revendiquer une quelconque liberté en la matière. Il s'agit d'être logé et non plus d'habiter le monde, comme le soulignait ce grand critique du développement qu'était Ivan Illich (Illich, 1984: 755).

De même, les organismes régionaux du Nunavik ne contestent pas l'idée de scolarisation. Ils l'encouragent même. Certes, il est question d'intégrer à l'enseignement les principes de base de la culture inuit dans le but de préserver le mode de vie et la langue inuktitut. Mais cette scolarisation est surtout envisagée comme un moyen de permettre à la jeunesse inuit du Nunavik d'acquérir les connaissances et compétences nécessaires pour entrer sur le marché de l'emploi salarié, et non de former plus de chasseurs autosuffisants sur le territoire. Elle travaille pour combler les besoins de l'entreprise.

Surtout, le développement espéré par les organismes régionaux repose sur une croissance forte de l'emploi salarié. Outre le projet de transformer des chasseurs, des pêcheurs et des cueilleurs en travailleurs à temps plein, ils réclament pour les Inuit la possibilité de prendre part au potentiel de croissance de plusieurs secteurs de développement du Nunavik. Ils misent alors sur la formation à l'emploi. Enfin, ils revendiquent davantage d'emplois dans le secteur public, les organisations ayant été créées par eux et pour eux. Bref, ils veulent avant tout plus de salariat, c'est-à-dire plus de ce rapport social constitutif de l'entreprise.

Au total, la Société Makivik et les organismes régionaux du Nunavik rêvent d'un développement à l'image de la société moderne et de ses entreprises plutôt qu'à une intégration entre institutions modernes et inuit. D'ailleurs, ils ne font pas mention de la FCNQ ni des coopératives comme acteurs clés de la planification du développement régional au Nunavik.

### 5.2.2 Mais que font les coopératives?

On l'a vu, les fondateurs de la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec ont pensé les premières coopératives comme un moyen pour les Inuit de s'émanciper peu à peu de l'exploitation occidentale. Les coopératives offraient aux communautés inuit une occasion d'user de leur savoir-faire particulier pour se procurer une première source de revenus qui leur a permis de se défaire du contrôle des « patrons » et ainsi, de protéger leur culture (Tulugak et Murdock, 2007). Les communautés ont pu alors s'approprier une part des moyens de production et d'échange ainsi que du capital créé au Nunavik.

Le premier plan de développement de la Fédération était aussi pensé dans cette logique d'un développement différent, émanant des communautés inuit. Il visait l'instauration « d'industries » créatrices de revenus pour la région et les générations futures sur la base des ressources du territoire et des compétences des communautés. La Fédération avait également un mandat de protection et de consolidation de la culture et de l'identité inuit. Cela veut dire que les activités choisies sont significatives pour la vie dans le Grand Nord (accroissement de la production de sculptures, de gravures, d'artisanat et de vêtements; utilisation des ressources locales pour la transformation des aliments et l'établissement de magasins, de restaurants et d'installations touristiques). En plus, des programmes non payants, tels que la couture pour les femmes inuit, mais considérés comme importants sur le plan culturel ont été mis en place pour les communautés. La Fédération visait ainsi à renforcer l'autonomisation des Inuit du Nunavik par une plus grande collectivisation des moyens de production et d'échange ainsi que du capital.

Or, les fondateurs soulèvent des questionnements quant à l'évolution de la Fédération qui font penser qu'il y aurait eu également « entreprisation » de la coopération inuit. Peter Murdock et Aliva Tulugak se sont demandé si les premiers objectifs de la FCNQ avaient été oubliés au profit d'un impératif de rentabilité, par exemple par souci de redistribuer des ristournes à tout prix. Murdock l'a d'ailleurs corroboré en 2003. Le budget de la Fédération affecté au développement économique avait littéralement fondu pour favoriser d'autres préoccupations : consommation, projets internes, redistribution aux coopératives et, surtout, programmes d'éducation et de soutien aux coopératives. Les activités tournaient désormais autour du développement des services aux consommateurs (services d'Internet, de télévision, de poste, d'assurance, de financement pour les biens durables et de distribution de pétrole).

Cette évolution est confirmée par M. Chhoan, directeur du service du développement économique de la FCNQ. Les services offerts sont aujourd'hui très diversifiés. Ils sortent du cadre du savoir-faire inuit pour s'étendre à la distribution pétrolière et aux technologies de l'information. Pour conquérir plus de secteurs, la stratégie repose sur les partenariats avec le secteur public et privé. La Fédération se défait même de son ancrage territorial pour gagner des contrats à l'extérieur du Nunavik où elle déploie ses nouvelles expertises.

D'ailleurs les perspectives commerciales énoncées dans la présentation PowerPoint de M. Chhoan indiquent un intérêt, parmi d'autres, à développer des énergies de remplacement, à transporter et à fournir les compagnies minières et les communautés du Nunavut en produits pétroliers, à la création de relations d'affaires au Nunavik avec les petits entrepreneurs locaux spécialisés, à l'expansion des services bancaires ainsi qu'envers le Plan Nord.

Enfin, M. Chhoan soutient que les administrateurs ont perdu de vue l'importance d'investir dans des services peu rentables, mais essentiels au niveau de la communauté ou de l'éducation coopérative :

Le challenge même à l'interne c'est que certains services vont coûter de l'argent, ça ne rapporte pas. Il faut que tous les niveaux le comprennent. Le service de santé, *healthy coop*, entrepris pendant 3 ans, puis arrêté, parce que ça ne rapportait pas de revenus. Mais c'est de l'information. Quand tu donnes de l'information aux membres, il n'y a pas de collecte de revenus. Informer les jeunes à propos de la coopération c'est pareil, ça coûte de l'argent. Il faut que les dirigeants comprennent ça et il faut mettre de l'argent là-dedans. La formation, ils ne voient pas l'impact. Si tu ne donnes pas ça, les gens vont quitter. (Chhoan, communication personnelle, 3 août 2015)

Mêmes les forces du mouvement coopératif inuit que M. Chhoan énumère sont aujourd'hui pensées en termes économiques, comme par exemple les alliances et les excellentes relations d'affaires avec les partenaires financiers et politiques ainsi que la solide base financière. Plutôt, il aurait dû à mon sens être question de l'aide apportée à l'autonomisation des communautés et à la protection de la culture et du mode de vie. Il n'est pas étonnant alors qu'une de ses faiblesses soit un soutien local insuffisant!

De nombreux dirigeants rencontrés à Kuujuaq soutiennent que le développement au Nunavik ne passe actuellement pas par le mouvement coopératif inuit. M. Yassa, directeur du développement économique de l'Administration régionale Kativik, a soutenu que le sentiment coopératif au Nunavik commence à disparaître. La Fédération se serait désinvestie du développement local des communautés pour se concentrer sur des projets rentables économiquement et réalisés à l'échelle régionale, comme la construction et la distribution de pétrole. Il considère que le développement au Nunavik est aujourd'hui celui de l'industrie minière. Les dirigeants de l'ARK mentionnent qu'au sein de leur secteur d'activités, le réseau coopératif du Nunavik n'est pas le partenaire principal de la planification régionale. Il a une place privilégiée dans le secteur des parcs du Nunavik, mais pas au niveau de la création et de la gestion des parcs. C'est parce que la FCNQ

détient une agence touristique qu'elle doit développer. D'ailleurs, c'est au niveau du tourisme que la Fédération a une occasion de prendre sa place grâce aux coopératives de guides arctiques, à leurs hôtels et à leurs magasins. Ce sont encore une fois des services de consommation, tandis que le partenaire prioritaire du développement du secteur du tourisme est plutôt l'Association touristique du Nunavik, selon la stratégie ACCORD pour le Nord-du-Québec. Et, comme nous l'avons vu précédemment, le tourisme est le propre de notre société, un luxe que le travailleur salarié du Sud peut se payer. Il peut donc être un vecteur d'« entreprisation » au Nord, pour les communautés inuit et pour leur mouvement coopératif, tant au niveau du travail salarié qu'il accroîtra au Nord que de la marchandisation du territoire et de la culture inuit. Bref, les coopératives ne sont plus que des commerces aux yeux de plusieurs dirigeants rencontrés.

À la lumière de ces données, il semble donc se produire un processus d'« entreprisation » du Grand Nord québécois. Les coopératives paraissent avoir perdu beaucoup de terrain sur celui de l'entreprise. Serait-ce que ces premières coopératives Inuit auraient, en douceur, pavé la voie à une « entreprisation » accélérée du monde Inuit? Si tel est le cas, comment l'expliquer? Est-ce parce que les coopératives sont, en fait, des entreprises et ne sont pas si différentes des entreprises standards? On peut trouver une explication chez Henri Desroche.

### 5.3 Desroche : un modèle d'évolution de la coopération

#### 5.3.1 L'évolution du mouvement coopératif inuit : un schéma classique

Les coopératives au Nunavik ont en fait suivi à peu près la même évolution que celle du mouvement coopératif international schématisée par Desroche.

À titre de rappel, lors de la phase des tâtonnements, le mouvement coopératif naît des idées de deux leaders : Robert Owen, avec ses villages de coopération, et le Dr. King qui introduit le magasin coopératif. Durant la phase de la formalisation, les Pionniers de Rochdale concrétisent l'idée du magasin coopératif de King. Pour eux, celui-ci est le point de départ de cinq étapes<sup>93</sup> menant à la création d'une colonie autonome. Alors, la consommation coopérative connaît un succès qui permet au mouvement coopératif de s'internationaliser. Or, cette seconde phase est également marquée par l'éloignement des coopérateurs de leur projet initial d'une société plus juste et solidaire. Les impératifs économiques prennent alors le dessus sur les aspirations sociales. La troisième phase marque un retour à cette utopie grâce à la coopérative communautaire par laquelle la coopération s'étend à toutes les sphères de la vie en communauté. Elle organise tant la consommation, la production que le travail.

Chez les Inuit, la première phase correspond à l'époque du Père André A. Steinmann qui fonde la Société des Sculpteurs de Povungnituk (Puvirnituk) avec douze pères de famille inuit. La vente des sculptures est une première source d'autonomie pour les Inuit de cette communauté. La seconde phase s'entame avec le retour dans le Grand Nord de Peter Murdock qui permet à la coopérative de Povungnituk de naître<sup>94</sup>. Les magasins coopératifs inuit ont alors comme mission première la vente des produits locaux inuit. Leur succès permet aux communautés de se libérer de leurs dettes contractées auprès de

---

<sup>93</sup> Je le rappelle, les cinq étapes sont : 1. l'établissement d'un magasin pour la vente de denrées, vêtements, etc.; 2. la construction, l'achat ou l'érection d'un nombre de maisons dans lesquelles puissent résider les membres; 3. commencer la manufacture d'articles éventuellement déterminés par la société; 4. acquisition ou location de domaines fonciers; 5. aménagement des pouvoirs de production, distribution, éducation et gouvernement (constitution de la société autonome).

<sup>94</sup> D'autres auteurs diront que cette phase débute avec l'instauration des coopératives fédérales.

la CBH et de leur dépendance vis-à-vis de l'État. Un processus d'autonomisation collective des communautés inuit est ainsi entamé au Nunavik.

Comme dans le cas du mouvement coopératif international, la consommation coopérative devient dominante lors de cette deuxième phase. Les activités des coopératives inuit se tournent vers le commerce au détail. Celui-ci devient l'un des premiers services de la FCNQ en 1973. La consommation rapporte gros et permet à la Fédération de se lancer dans diverses activités. Or, par le fait même, les coopérateurs inuit s'éloignent eux aussi de leur utopie initiale vouée à l'autodétermination de leurs communautés.

Desroche indique que le succès de la consommation coopérative fait subir au mouvement coopératif international un danger de stagnation qui se traduit par deux symptômes : le fait que s'estompent les traits qui distinguent la coopérative de l'entreprise privée standard et le fait que chez les responsables décroît la sensibilité aux besoins de l'ensemble des consommateurs. Ces symptômes semblent se manifester en partie au sein du mouvement coopératif du Nunavik.

Dans un premier temps, les dirigeants des coopératives locales rencontrés ont répété que les désirs des jeunes n'ont pas été récemment pris en compte. L'accent a plutôt été mis sur les besoins des aînés avec la vente de l'alcool et une offre de rabais les concernant. Cette désensibilisation pourrait expliquer le désintérêt de la jeunesse inuit face aux coopératives de leurs aînés.

Dans un deuxième temps, Desroche explique la perte des traits qui distinguent la coopérative de l'entreprise standard notamment par l'adoption des mêmes critères de succès. D'abord, la FCNQ fixe des prix semblables pour les produits vendus par les quatorze coopératives du Nunavik. Cela peut être expliqué par le fait que le mouvement coopératif cherche à protéger le réseau selon l'IA<sup>95</sup>. Ce faisant, les surplus réalisés permettent de supporter les coopératives ayant un besoin financier. Des dirigeants souhaitent toutefois une baisse des prix à la coopérative de Kuujjuaq qui est en concurrence avec le Newviq'vi et le Northern. Il est donc envisagé que le magasin coopératif joue le jeu de ses compétiteurs, donc leur ressemble de plus en plus. Ensuite,

---

<sup>95</sup> L'interviewé anonyme.

les profits récents de cette coopérative sont dus en particulier à la vente de la bière. Le critère de succès actuel est donc basé sur les ventes d'un produit du Sud, une marchandise qui cause en plus des problèmes sociaux considérables au Nunavik.

Quant au membership, celui-ci est plurisectoriel dans l'esprit de la coopérative communautaire de Desroche. Il comprend tant la consommation que la production et le travail. À cet effet, Simard indique que les membres des premières coopératives inuit pouvaient jouer à la fois le rôle de producteurs, entre autres comme sculpteurs, couturières, graveurs, chasseurs, trappeurs et pêcheurs, et le rôle de consommateurs. À leur côté, il y avait les employés et les administrateurs. Or, aujourd'hui, les coopératives locales ne vendent presque plus rien qui identifie les Inuit selon Mme Koperqualuk, notamment à Kuujjuaq. Elles importent surtout des produits du Sud. Ainsi, le membership tend à être composé d'une grande majorité de consommateurs. Il n'y a pratiquement plus de producteurs, car le Programme d'aide aux chasseurs a repris à son compte l'achat et la vente des vêtements locaux et incite les chasseurs à déposer leurs prises dans le congélateur municipal. Dès lors, au lieu de se diversifier pour devenir globale, la coopération inuit se spécialise dans les services de consommation. En ce sens, le Programme d'aide aux chasseurs semble avoir nuit aux coopératives inuit en leur faisant compétition pour encourager la collectivisation des ressources et le partage. Il aura ainsi été un vecteur de l'« entreprisation » des coopératives locales.

En outre, le développement des services de consommation requiert que le travail salarié prenne de l'ampleur. Ces services sont en effet assurés par des salariés. Les coopérateurs ne sont que des consommateurs. La « coopérativisation » du travail préconisée par Desroche vise justement à combattre le régime du salariat et du patronat en élargissant l'application de la coopération des biens aux hommes qui les créent. Mais à l'encontre de cette dynamique, on a vu que le vice-président de la coopérative de Kuujjuaq rêve que son organisation offre plus de services qui généreraient des emplois et des surplus pour les membres.

Dès lors, ce n'est sans doute pas par hasard qu'on observe que les Inuit ne savent plus aujourd'hui ce qu'est une coopérative. Notamment, cela se reflèterait auprès des jeunes et à Kuujjuaq où la tradition coopérative ne serait pas forte selon l'interviewé anonyme.

Dans ce village, les Inuit achètent autant auprès de la coopérative qu'auprès des magasins privés Newviq'vi et Northern. Ce serait parce qu'ils auraient de la difficulté à comprendre la différence entre la définition d'un supermarché et d'une coopérative. Le fait que les coopératives vendent presque seulement des produits du Sud ferait d'eux de véritables magasins du Sud. Cela se reproduirait envers la FCNQ. Certains services qu'elle offre, comme la distribution de pétrole, et ses filiales feraient que les jeunes la voient comme étant une entreprise d'affaires comme les autres. De plus, le principe distinctif de la répartition coopérative n'est pas complètement saisi à Kujjuaq. Les membres se demandent d'où viennent les ristournes et quelle est leur utilité lorsqu'ils en reçoivent. De même, ils accorderaient moins d'importance au fonds collectif impartageable. En effet, les jeunes préféreraient s'approprier les richesses que de participer à l'investissement collectif grâce à leurs parts sociales selon M. Chhoan.

### 5.3.2 Causes de la stagnation du mouvement coopératif inuit

Desroche explique la stagnation du mouvement coopératif international par des causes extérieures, notamment l'intervention de l'État en faveur des supermarchés, et par des causes intérieures, dont l'affaiblissement de la mobilisation de la communauté. Ces mêmes facteurs peuvent expliquer la réorientation de l'activité des coopératives inuit.

L'auteur inuit Taamusi Qumaq dénonce comme causes de la stagnation de la coopération inuit, l'intervention de l'État et l'impact de la CBJNQ. Il soutient que les Inuit se sont divisés en raison de forces extérieures et d'enjeux sur lesquels ils n'avaient aucun pouvoir. Il semblerait que la création de la Société Makivik comme voix politique inuit a relégué le mouvement coopératif à un rôle purement économique. En raison de la victoire de partisans de Makivik, le moyen d'atteindre l'autonomie financière et politique n'était plus les coopératives, mais cette nouvelle entité ethnique. En ce sens, Qumaq voit l'État comme ayant été un instrument de l'« entreprisation du monde » inuit.

Il a été difficile pour les dirigeants de confirmer ou d'infirmer cette analyse. M. Barrett n'était pas prêt à dire que la CBJNQ a causé la réorientation des activités coopératives. Mais étant présent au Nunavik depuis les années 1970, il dit avoir vu la population se

diviser et est certain que « la Convention a changé les choses. » De même, l'I.A. ne croit pas que la Convention est à blâmer, mais affirme que depuis la signature de la CBJNQ, « Makivik est devenue la voie politique. » Mme Koperqualuk, elle, le croit. La CBJNQ a créé deux camps, le camp pro-Makivik et le camp du mouvement coopératif. La victoire des défenseurs de Makivik a remis entre les mains de cet organisme la mission de représenter la voix inuit et l'obtention d'un gouvernement régional. Devant ce manque de réponse ferme, je ne peux retenir de façon absolue l'intervention de l'État, ayant mené à la signature de la CBJNQ et à la création de Makivik, comme facteur de stagnation ou de l'« entreprisation » du mouvement coopératif inuit. Toutefois, l'idée que se fait Desroche de la coopérative en tant qu'organisation à la fois politique et économique, véritable alternative à l'entreprise standard, ne correspond pas à l'imaginaire des dirigeants interviewés. La dimension politique de défense de l'identité et de la culture des autochtones du Grand Nord ne semble plus être partie intégrante de la mission des coopératives.

Pour Mme Koperqualuk, ce changement de mentalité survenu dans les années 1990 a principalement deux raisons. La première est la croissance des organismes régionaux du Nunavik. Ceux-ci ont achevé de stigmatiser la FCNQ comme une entreprise d'affaires, c'est-à-dire sans voix politique. La deuxième raison est les préoccupations en capital du réseau coopératif qui sont venues teinter les activités de la FCNQ d'impératifs économiques. M. Chhoan l'explique. La FCNQ doit engendrer son propre argent pour être en mesure d'offrir ses services aux coopératives locales. Les autres organismes lui font alors concurrence. D'ailleurs, Qumaq a reproché à la Société Makivik de faire compétition à la Fédération grâce aux fonds de compensation de la Baie James, une importante somme monétaire provenant du Sud. Grâce à ce fonds, l'organisme ethnique a pu créer des filiales qui lui ont permis d'amasser des sommes importantes. Elle a ainsi pris une longueur d'avance financière sur la FCNQ, ce qui a forcé cette dernière à jouer le jeu de l'« entreprisation ». La Fédération s'est mise à adopter les mêmes critères de succès que les entreprises et a trouvé ses revenus dans les secteurs rentables que sont la consommation, la construction et le pétrole, et dans certaines filiales.

Cette guerre qui s'est jouée entre ces deux grands acteurs semble s'exacerber avec l'arrivée des entreprises du Sud et l'ère du Plan Nord. La Fédération ne doit plus aujourd'hui seulement faire face aux filiales de Makivik ou aux autres magasins de détail. Elle doit prévoir l'arrivée d'investisseurs privés qui veulent s'approprier les richesses du Nord. Les impératifs économiques deviennent plus dominants que jamais. Elle doit également penser à l'impact des activités des entreprises privées qui n'ont pas toujours d'empathie pour le mode de vie inuit et l'environnement. L'argent manque alors pour continuer à exister.

### *Éloignement de l'identité inuit*

Dès 1982, Simard indiquait que le mouvement coopératif inuit était menacé de dénaturation, car sa croissance n'était plus en lien avec l'identité du peuple inuit. La distribution d'essence et de mazout rapporte gros à la Fédération selon lui, mais sans requérir beaucoup de main-d'œuvre. L'auteur y voit un mimétisme économique qui pourrait consacrer la victoire de l'entreprise capitaliste par un déséquilibre faisant dominer la société anonyme (entreprise à accumulation de capital) sur l'association volontaire et le mouvement social (projet de transformation sociale) :

S'il existe un danger majeur de démobilisation, c'est de là qu'il frappera : le jour où la majeure partie du revenu des coops proviendra des ventes à la consommation locale et des services offerts aux touristes du Sud, il suffira d'une amélioration mineure de la compétence administrative de quelques gérants inuit pour que le mouvement soit emporté vers la bureaucratisation et le managérialisme, pour connaître un sort comparable à celui de la plupart des institutions coopératives du monde : devenir une entreprise comme les autres (Simard, 1982: 334)

En somme, les coopératives inuit sont passées pour les membres d'un moyen de gagner de l'argent à un moyen de le dépenser au profit des entreprises du Sud. L'« entreprisation » est claire ici. Toutefois, un certain nombre d'observations m'ont conduite à nuancer ce diagnostic.

#### **5.4 L'« entreprisation » autrement**

Les principes distinctifs de la propriété coopérative, de la démocratie coopérative et de la répartition coopérative ne sont pas aujourd'hui dominants dans la société inuit. Cependant, la région du Nunavik demeure caractérisée, me semble-t-il, par un esprit collectif qui freine l'« entreprisation du monde » inuit, en s'instituant contre les assises de l'entreprise que sont la propriété privée, l'enrichissement des actionnaires et la structure de pouvoir hiérarchique.

##### *Propriété collective*

Comme on l'a vu, la Société Makivik et la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec ont créé des filiales qui leur permettent de générer des revenus importants. Ces filiales sont également des marchandises qui peuvent être vendues. Ces deux grands joueurs prennent donc, sous cet angle, des allures d'entreprise privée standard. Cependant, Makivik comme la FCNQ sont des entreprises collectives, appartenant aux Inuit du Nunavik. Makivik prétend d'ailleurs œuvrer au nom des bénéficiaires de la Convention de la Baie James. Le mouvement coopératif appartient lui à ses membres résidant dans chaque communauté inuit. Bien que des Quallunaat puissent devenir bénéficiaires de la Convention et membres des coopératives locales, dans un cas comme dans l'autre, la propriété demeure inuit et collective, plutôt que privée. L'I.A. dit à cet effet que : « La coopérative demeure un concept d'entreprise qui a une très forte connexion culturelle avec la communauté. La base est encore très inuk, inuit, culturelle. C'est encore là pour les Inuit. Ce sentiment, cette vision est encore là. » De même, l'ARK, qui est une organisation non ethnique, a tout de même un conseil d'administration composé uniquement d'Inuit selon M. Barrett.

##### *Prise de décision collective*

De cette propriété collective découle une autre particularité, la prise de décision collective. Cela se reflète dans les consultations menées par le groupe-cadre de Parnasimautik dans les quatorze communautés inuit du Nunavik en vue de bonifier les priorités de développement établies pour la région. Cela se voit également dans le processus décisionnel de la FCNQ expliqué par M. Chhoan. Les patrons sont au Nord et ils sont

plusieurs. Ce sont les quatorze coopératives locales. La logique est la même pour l'ARK. Des comités sont créés avec les communautés et les Cris pour la planification de la création et de la gestion des parcs. Les laboratoires de développement touristique impliquent les membres des communautés.

Il en découle que, bien que des projets soient menés hors du Nunavik, le territoire demeure un ancrage pour les organismes qui doivent, en principe, agir en fonction de ses habitants, et non d'abord selon les objectifs d'investisseurs étrangers. Dans le cas du mouvement coopératif, le contrôle des activités continue de s'exercer en grande partie au sein des coopératives de chaque communauté.

#### *Redistribution collective*

Enfin, la dernière spécificité vient du fait que les profits réalisés ne servent pas d'abord et avant tout à l'enrichissement d'actionnaires. Pour Makivik comme pour la FCNQ, les surplus sont réinvestis sur le territoire et au sein des communautés inuit. L'I.A. a expliqué l'idée derrière la création des filiales de Makivik. Il était question d'investir l'argent et de le faire fructifier pour les générations futures, plutôt que de le dépenser dans l'immédiat. De même, selon M. Chhoan, les filiales de la FCNQ permettent de créer des partenariats rémunérateurs qui sont source d'une redistribution du capital sur le territoire. Les ristournes sont rendues possibles grâce à elles. En ce sens, les profits gagnés par ces deux acteurs du développement au Nunavik sont retournés à la collectivité. Mme Koperqualuk ne manque pas de souligner que le principe de répartition coopérative fait des coopératives plus que des entreprises standards. Ce sont des entreprises qui agissent selon elle pour le bien de leurs membres en réinvestissant et redistribuant les profits dans les communautés. Elle est supportée à cet effet par les autres dirigeants rencontrés. Ce principe est alors également valide pour Makivik et ses filiales.

### *Des freins au déploiement de l'entreprise*

La collectivisation de la propriété, de la redistribution et de la prise de décision limite l'« entreprisation du monde » inuit. En effet, le Nunavik semble vouloir demeurer sous le joug des entreprises collectives. D'ailleurs, l'I.A. affirme que tous peuvent ouvrir une entreprise au Nunavik. Des obstacles s'y présenteront toutefois :

Makivik a un monopole très fort en ce qui a trait à la création d'entreprises privées [...] Si j'avais la vision en tant qu'individu de créer ma propre compagnie aérienne, [...] j'aurais à compétitionner avec ma propre compagnie. Je mettrais ma propre compagnie First Air [(qui appartient à Makivik)], en danger financier parce que je suis un bénéficiaire.

Cet ancrage local et collectif semble organiser le développement au Nunavik.

L'entreprisation du monde inuit est également freinée par le rapport au temps et au travail propres à la culture inuit. Comme me l'a rappelé M. Chhoan, les activités productives des Inuit visaient l'autosuffisance et la satisfaction des besoins essentiels du « travailleur ». Les obligations venant avec le travail salarié, comme par exemple le fait de devoir se présenter selon un horaire régulier bien que les besoins en gibiers aient été comblés par la chasse de la fin de semaine, continuent à ne pas aller de soi pour de nombreux inuit.

Abondant dans ce sens, Messieurs Ouellet et Bouchard du service de l'emploi durable de l'Administration régionale Kativik parlent d'un « temps inuit ». Demander à un Inuit de réaliser une tâche pour une date précise peut être mal reçu. L'important pour les autochtones du Nunavik est de pourvoir à leurs besoins essentiels par eux-mêmes et à leur rythme. Le temps au Nunavik est donc d'après eux encore régi par les saisons et les migrations animales, par le « rythme de la Nature ».

En résumé, les organisations qui soutiennent aujourd'hui le développement inuit ne sont pas tout à fait devenues des entreprises comme les autres. Elles restent des organisations collectives (propriété, décision, redistribution) très ancrées localement. Par ailleurs, le rapport au monde des Inuit demeure marqué par leur passé de chasseurs-collecteurs et constitue un frein assez efficace à l'« entreprisation » pure et simple. Le Nunavik s'entreprend donc, c'est incontestable, mais il s'« entreprend autrement ». Telle est ma réponse à ma question de recherche.

Que va-t-il se passer à l'avenir? Je me risquerai pour finir à formuler une conjecture, qui exprime en même temps un souhait, celui d'un regain possible de l'idéal coopératif au Nunavik. Ce souhait n'est pas totalement irréaliste. Comme le notait Simard dans sa thèse :

La grande tendance utopiste d'une auto-détermination collective par la base (tendance dont les coopérateurs avaient formé l'avant-garde et qu'ils avaient d'abord exprimée) n'est pas complètement disparue avec le régime mis en place par la Convention de la Baie James : elle résiste, comme en attente d'un retour d'une histoire égarée de sa voie, chez les quelques centaines de dissidents de la Haute-Hudsonie qui ont refusé de prendre part aux réformes. Mais en pratique, la coopération – la vie quotidienne de l'organisation – est de plus en plus dissociée du noyau de dissidence, lequel d'ailleurs, n'est pas encore parvenu à créer autour de ses positions une contagion régionale qui, seule, l'arracherait à sa redoute, à son marginalisme, à sa folklorisation. (Simard, 1982: 175)

À Kuujuaq, j'ai moi-même eu affaire à l'un de ces dissidents. L'altercation que j'ai eue avec lui à l'aéroport m'a fait sentir cette résistance de la tendance utopiste. Ce coopérateur m'a bien dit que je devais apprendre de « ceux qui savent », ce qui veut dire selon moi : ceux qui savent ce qui est bon pour eux. Je n'ai entendu ce discours et senti un fort désir de faire à la manière des Inuit que chez lui.

Ce faisant, le rapprochement vers le noyau de dissidents proposé par Simard me semble être la clé de la réaffirmation du rôle du mouvement coopératif du Nunavik. Ce rôle pourrait aujourd'hui être de monter la garde face aux priorités de développement des organismes régionaux créés par la Convention et face aux intentions des entreprises privées. Mais au-delà de ce rôle défensif, il pourrait surtout consister à relancer le projet de la coopérative communautaire au sens de Desroche. Concrètement, le mouvement pourrait commencer par réinvestir les revenus générés par les filiales et les partenariats dans des projets qui permettraient aux communautés de devenir collectivement propriétaires des ressources du Nunavik et qui viseraient directement l'amélioration des conditions de vie. Dans cette perspective, l'un des projets à privilégier est sans doute la création de logements coopératifs. C'est ce que suggère notamment Monsieur Chloan et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité pour 2020, mais aussi Anne-Marie Merrien (2010) qui a consacré des recherches à cette question. Un tel projet aiderait les coopérateurs à se libérer de leur dépendance à l'égard de l'État ou des employeurs dans ce domaine primordial qu'est le logement. Il pourrait en outre remobiliser la base militante du mouvement coopératif inuit, qui en a semble-t-il bien besoin.

## 5.5 Premiers bilans

L'intention à l'origine de ce mémoire était de connaître le rôle actuel du modèle coopératif dans le développement du Nunavik. Je souhaitais découvrir si la coopérative, fondée sur des principes collectifs et égalitaires, avait pu offrir aux Inuit un certain contrôle sur leur développement. Le débat sur l'avenir des communautés inuit et de leur culture envisageait deux scénarios types : l'occidentalisation totale du peuple inuit ou la possibilité d'un développement autonome, garant de la survie de l'identité et des traditions inuit. Plus précisément, je désirais évaluer la place qu'occupent respectivement l'organisation coopérative et l'entreprise privée standard dans la société inuit actuelle. Car bien qu'étant unique en son genre, la coopérative demeure une entreprise. Je me demandais alors si le modèle coopératif avait freiné l'« entreprisation du monde » inuit ou s'il avait plutôt mis la table au développement de l'entreprise privée. Ma question de recherche était la suivante : le développement au Nunavik est-il dominé par la coopérative ou par l'entreprise privée standard? Mon hypothèse de départ était que la région du Nunavik s'est engagée dans un processus d'« entreprisation » parce que ses acteurs institutionnels subissaient pour l'essentiel le jeu économique du Sud. Simultanément, j'espérais que les communautés inuit soient encore en partie organisées sur le mode coopératif, car l'entreprise, ses principes et ses produits n'y auraient pas encore pris une très grande place.

### 5.5.1 Apports et discussion

Le premier apport de ce mémoire est d'offrir, grâce notamment à mon enquête de terrain sur place, un aperçu du monde inuit loin des clichés que les médias de masse contribuent à entretenir à son sujet. Ce qui se passe au Nunavik ne se réduit pas aux dysfonctionnements de la société inuit ni aux beautés menacées du Grand Nord! Ce carnet de voyage a, je crois, le mérite de fournir un portrait de la situation qui n'est peut-être pas enthousiasmant, mais plus juste.

Outre cette contribution à une meilleure connaissance de la vie dans le Nunavik moderne, ce mémoire vient enrichir la réflexion sur le rôle que peut jouer ou non le modèle

coopératif en contexte de développement régional. Pour l'essentiel, mon enquête confirme le schéma desrochien de l'évolution du mouvement coopératif international, dénaturé par la consommation coopérative, et suggère que la seule manière pour la coopérative de ne pas devenir un « agent » de l'« entreprisation du monde » est peut-être de maintenir le projet d'une coopérative intégrale (la coop communautaire de Desroche), qui débouche sur la remise en question des fondements de l'entreprise.

Troisième apport de cette recherche : le test des idées d'Andreu Solé concernant l'entreprise dans un contexte inédit. J'ai essayé dans ce mémoire d'appliquer son modèle de l'entreprise à d'autres types d'organisation au Nunavik. Il s'est avéré que la description que fait l'auteur de l'entreprise est toutefois assez brève et incomplète. Il a été difficile de l'utiliser pour en faire un idéal type. Une tentative a donc été faite pour définir l'entreprise au sens de Solé et pour identifier les indices ou les indicateurs de l'« entreprisation d'un monde ».

*Last but not least*, ce mémoire propose une lecture originale du développement du Nunavik, grâce au schéma conceptuel choisi. L'utilisation des concepts d'« entreprisation » de Solé et de la coopérative communautaire de Desroche permet de sortir de l'opposition entre modernité et tradition que l'on retrouve au cœur des analyses de Simard et de Martin. La coopérative est une forme d'entreprise et Desroche explique bien qu'elle est un outil moderne. Les communautés qui choisissent de se développer grâce à la coopérative communautaire s'engagent donc dans une voie de développement moderne. Ils peuvent toutefois le faire en rêvant d'une modernité autre, qui leur permet d'être plus autonomes et de protéger leur identité. C'est la quête d'un monde alternatif à celui construit par l'entreprise privée standard et qui n'en reste pas moins « moderne », ce que les deux auteurs ne semblent pas prendre en compte. Sans nier l'importance d'une tension entre tradition et modernité, j'ai surtout voulu ici souligner la tension entre deux projets de modernisation.

### 5.5.2 Limites

Ces apports demeurent toutefois modestes puisque ce mémoire repose sur une recherche exploratoire et des données limitées. En effet, des dix entrevues qui ont été réalisées, seulement quatre d'entre elles impliquaient un dirigeant du mouvement coopératif inuit et seulement quatre étaient faites auprès d'Inuit. Les non-Inuit occupant de nombreux postes de gestion au sein des organismes régionaux du Nunavik, l'échantillon comprenant six dirigeants non-inuit représente cette réalité, plus forte à Kuujjuaq. Les constats apportés pourraient toutefois être validés dans un travail de recherche plus important qui impliquerait plus de coopérateurs et plus d'Inuit. La méthodologie de ce mémoire a également présenté d'autres limites. Le récit du séjour à Kuujjuaq est celui d'une chercheuse qui a vécu la vie des Qallunaats dans le Nord puisqu'étant hébergée par eux. Il en aurait été probablement autrement si les trois semaines s'étaient passées à vivre avec une famille inuit.

En ce sens, si une recherche d'une plus grande ampleur devait être entreprise, le profil des répondants devrait être plus diversifié. L'avis de la jeunesse inuit quant au mouvement coopératif initié de leurs aînés et quant à l'avenir de la région est une donnée clé. C'est eux qui décideront du renforcement de l'« entreprisation » ou de son renversement. La vision des aînés n'est également pas à négliger. Ils sont en mesure de confirmer ou d'infirmer les conclusions de ce mémoire en ce qui a trait à la transformation de leur territoire et de leur mouvement coopératif. De plus, l'opinion des dirigeants de la Société Makivik, l'organisme actuellement porteur de la voix inuit, est grandement manquante dans ce mémoire. Qu'auraient-ils à dire quant aux forces politiques et économiques qui façonnent le développement de la région? Considèrent-ils avoir nui aux coopératives inuit? Le bassin de participants devrait être élargi au-delà de la classe dirigeante. Les bénéficiaires de la Convention et les membres des coopératives auraient peut-être une vision plus proche de la réalité quotidienne des communautés que leurs dirigeants. Enfin, l'ultime souhait serait de rencontrer plus de dissidents de la CBJNQ, ces coopérateurs dans lesquels Simard met tous ces espoirs.

Pour faciliter la démarche de recherche, plus d'un séjour dans le Nord serait nécessaire afin de créer des contacts dans les communautés. Il a été difficile d'aller dans le Nord sans

être parrainée auprès des personnes clés et sans interprète pour faciliter les liens ou la discussion. L'idéal serait alors de pouvoir se familiariser d'abord avec le milieu. Puis, il faudrait aller dans d'autres villages que celui de Kuujuaq, qui représente la ville moderne. Puvirnituq est le lieu où la « vraie » coopération inuit a commencé et où le noyau de dissidents se situe. C'est donc un incontournable. Dans les plus petits villages du Nunavik, la coopérative locale détient un plus grand monopole. Il serait intéressant d'aller voir si la tradition coopérative y est alors plus forte.

Enfin, d'autres écrits clés sur la coopération devraient être mobilisés pour présenter toutes les implications de ce mode d'organisation. Notamment, des études ont été réalisées sur les mouvements coopératifs dans d'autres communautés autochtones. La comparaison de leur évolution et des raisons expliquant leur succès ou échec serait pertinente à la compréhension du phénomène coopératif en général.

Ce mémoire n'est qu'un modeste apport à la recherche sur le sujet. Il n'a pas la prétention de répondre à toutes les questions. Mes réponses ont valeur d'hypothèses, à tester et à discuter dans le cadre d'autres recherches. Mais ce mémoire permettra peut-être à d'autres chercheurs d'y puiser des idées pour faire avancer l'histoire.

### 5.5.3 Pistes de recherche

Par l'étude de la coopération au Nunavik, ce mémoire a soutenu l'idée d'Henri Desroche que la coopérative de consommation tend bien souvent à l'isomorphisme économique au détriment de sa mission sociale. Mais il y avait, à l'origine de cette recherche, la volonté de démontrer que la coopération peut réellement transformer les sociétés par sa vision d'un mode de vie plus juste, solidaire et autonome. L'adhésion à l'idée de la coopérative communautaire de Desroche demeure donc. La question suivante pourrait dès lors être le point de départ d'une recherche doctorale qui viendrait prolonger cette thèse : dans quelles circonstances la coopérative communautaire pensée par Desroche pourrait-elle « vaincre » l'entreprise et réellement transformer la société en instaurant un nouveau mode de vie?

Pour répondre à cette question, une démarche de recherche possible consisterait à étudier des cas de coopératives qui se rapprochent du modèle proposé par Desroches. Dans cette perspective, il pourrait être intéressant par exemple d'étudier la coopérative de santé communautaire NorWest à Winnipeg qui offre des soins de santé accessibles, mais qui a également mis sur pied un centre d'alimentation communautaire. En devenant membre de la coopérative, les citoyens prennent part aux décisions concernant leur santé, ce qui « permet à [la] communauté de prendre en charge à la fois sa santé et son bien-être collectifs et individuels.<sup>96</sup> » De même, il faudrait travailler sur la coopérative d'alimentation Park Slope située dans le quartier Brooklyn à New York. Celle-ci fonctionne selon le principe que chaque membre, pour pouvoir acheter à la coopérative, doit offrir quelques heures de bénévolat à l'organisation. Cela amène les membres à se côtoyer et à développer un sentiment d'appartenance envers leur organisation. La coopération n'est dès lors par seulement appliquée à la consommation, mais rejoint également le travail. Cette épicerie coopérative serait même reconnue pour attirer aujourd'hui des travailleurs de Wall Street.

Quels chemins les porteurs de ces projets coopératifs ont-ils empruntés afin que ceux-ci voient le jour? Quelles stratégies leur ont permis de pérenniser leurs méthodes alternatives

---

<sup>96</sup> NorWest Co-op Community Health. *NorWest Co-op membership*, NorWest Co-op Community Health, 2016, Récupéré le 16 octobre de <http://www.norwestcoop.ca/about-us/norwest-co-op-membership/>

pour en faire de nouvelles façons d'être et d'agir? Quels sont les points en communs de leur action en matière de transformation sociale? Dans quelle mesure d'ailleurs y a-t-il vraiment « transformation sociale »? De quelle manière ces organisations résistent-elles concrètement à l'« entreprisation du monde »? Offrent-elles véritablement une solution de rechange au modèle de « l'Entreprise-monde » ou contribuent-elles au bout du compte à son extension? Comment penser enfin la collaboration entre ces coopératives, de telle sorte qu'elles cessent de ne constituer que de simples îlots dans une mer d'entreprises « capitalistes »?

Par ailleurs, il serait intéressant d'investiguer si la coopérative communautaire peut émaner d'une structure ou d'une idée qui n'était pas à l'origine basée sur le modèle coopératif? De nos jours, une panoplie d'innovations sociales se déploient tels les organisations à but non-lucratif de toutes sortes, les cafés équitables et les anticafés, les espaces neutres et non-commerciaux, les écohameaux gaspésiens, les mouvements sociaux comme Coule pas chez Nous!, les expériences citoyennes que sont les ruelles vertes et les frigos communs, les monnaies locales ainsi que les expériences qui visent la décentralisation comme les budgets participatifs. Elles visent également à façonner un monde meilleur. Puisque certaines ont déjà évolué en coopératives de travail, de production, de consommation ou de solidarité, la coopérative communautaire pourrait-elle émaner de la rencontre de ces différentes idées progressistes en un mouvement commun de reconstruction sociale?

Telles sont les pistes que je souhaiterais pouvoir explorer un jour davantage.

## Bibliographie

- Administration régionale Kativik (2014). *Projet Accord (Nord-du-Québec - Nunavik) : Stratégie pour le développement d'une destination touristique arctique de calibre international au Nunavik, 2015-2025*[document inédit], 29 p.
- Administration régionale Kativik (2016a). *Administration régionale Kativik*, Administration régionale Kativik. Récupéré le 8 août 2016 de <http://www.krg.ca/>
- Administration régionale Kativik (2016b). *Service de l'emploi durable, Emploi et formations, Programmes*, Administration régionale Kativik. Récupéré le 8 août 2016 de <http://www.krg.ca/fr/emploi-et-formation/programmes>
- Administration régionale Kativik et Société Makivik (2010). *Plan Nunavik*, Westmount, Institut culturel Avataq, 467 p.
- Administration régionale Kativik et Université Laval (2014). *Livre de recettes familial du Nunavik*, Westmount, Institut culturel Avataq, 252 p.
- Chhoan, Sokchiveneath Taing (2012). *La Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, Une nouvelle façon de travailler* [Présentation au Forum Plan Nord 2012].
- Commission de toponymie du Québec (2006). *Nunavik*, Gouvernement du Québec. Récupéré le 8 août 2016 de [http://www.toponymie.gouv.qc.ca/ct/ToposWeb/fiche.aspx?no\\_seq=212518](http://www.toponymie.gouv.qc.ca/ct/ToposWeb/fiche.aspx?no_seq=212518)
- Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (2015). *Plan stratégique des réseaux coopératifs et mutualistes du Québec dans une perspective 2020*, Conseil québécois de la coopération et de la mutualité. Récupéré de file:///C:/Users/Anne/Downloads/Plan\_strategique\_detaille\_-\_Final%20(1).pdf
- Desroche, Henri (1955). *Coopératives communautaires et sociologie expérimentale: esquisses pour une sociologie de la coopération*, Paris, Éditions de Minuit, 238 p.
- Desroche, Henri (1976). *Le projet coopératif: son utopie et sa pratique, ses appareils et ses réseaux, ses espérances et ses déconvenues*, Paris, Les Editions Ouvrières ; Editions Economie et humanisme, 461 p.
- Devereux, Georges (1980). *De l'angoisse à la méthode dans les sciences du comportement*, Paris, Flammarion, 474 p.
- Fauquet, Georges (1965). « Les deux éléments constitutifs de l'institution coopérative », dans *Le secteur coopératif: Regards sur le mouvement coopératif*, Paris, Éd. de l'Institut des Études Coopératives, p. 71-86.

- Fédération des coopératives du Nouveau-Québec (2014a). *Achats / Services aux magasins*, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec. Récupéré le 8 août 2016 de <http://www.fcq.ca/fr/achat/-services-aux-magasins>
- Fédération des coopératives du Nouveau-Québec (2014b). *Filiales et Partenariats*, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec. Récupéré le 8 août 2016 de <http://www.fcq.ca/fr/filiales-et-partenariats>
- Fédération des coopératives du Nouveau-Québec (2014c). *Quatorze communautés quatorze coopératives : Kuujuaq*, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec. Récupéré le 8 août 2016 de <http://www.fcq.ca/fr/kuujuaq#coop-title-container>
- Fédération des coopératives du Nouveau-Québec (2014d). *Vie démocratique*, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec. Récupéré le 8 août 2015 2016 de <http://www.fcq.ca/fr/vie-democratique>
- Flaherty, Robert (réal.) (1922). *Nanook of the North* [Documentaire].
- Gervais, Lise-Marie (2007, 16 juillet). « Nunavik - Les nomades de la justice : *La Cour itinérante fait l'impossible en territoire inuit* », *Le Devoir*, section Justice.
- Girard, Benoît et William A. Ninacs (2006). *La Fédération des coopératives du Nouveau-Québec: étude de cas*, Canada. Secrétariat aux coopératives. Récupéré de <http://www.ic.gc.ca/eic/site/693.nsf/fra/00047.html>
- Groupe-cadre de Parnasimautik (2014). *Rapport de la consultation Parnasimautik*, Westmount, 213 p.
- Illich, Ivan (1984). « L'art d'habiter », dans *Œuvres complètes Volume 2*, Paris, Fayard, p. 755-766.
- Institut de la statistique du Québec (2016). *Indicateurs du marché du travail, résultats selon le groupe d'âge et le sexe, Québec, Ontario et Canada*, Gouvernement du Québec. Récupéré le 9 août 2016 de [http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/population-active-chomage/indicateur-marche/emploi\\_population.html](http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/population-active-chomage/indicateur-marche/emploi_population.html)
- Inuktitut Tusaalanga (2016). *Liste alphabétique, N*, Pirurvik Center. Récupéré le 8 août 2016 de <http://www.tusaalanga.ca/fr/glossary/inuktitut?pager=N>
- Les Inuit du Nunavik (2015). *Publications : Déclaration des Inuit du Nunavik 2015*, Administration régionale Kativik. Récupéré le 2016 10 août de <http://www.krg.ca/fr/parnasimautik>
- Malo, Marie-Claire (1981). « Entretien sur la Socio-économie des organisations coopératives », *Économie et solidarités*, vol. 14, no 1, p. 157-186.

- Martin, Thibault (2003). *De la banquise au congélateur : mondialisation et culture au Nunavik*, Sainte-Foy, Les Presses de l'Université Laval, 232 p.
- Martin, Thibault (2005). « Modernité réflexive au Nunavik », *Globe*, vol. 8, no 1, p. 175-206.
- Nunavik Creations Inc (2014). *Notre profil*, Nunavik Creations Inc. Récupéré le 07 août 2016 <https://www.nunavikcreations.com/fr/our-profile>
- Nunavik Landholding Corporations Association (2016). *Sociétés foncières*, Nunavik Landholding Corporations Association. Récupéré le 8 août 2016 de [http://nlhca.strata360.com/nunavik-LHCs/fr\\_index.shtml](http://nlhca.strata360.com/nunavik-LHCs/fr_index.shtml)
- Nunivaat Nunavik Statistic Program (2009). *Statistique : Labour Statistics, Aboriginal Population Profile, 2006, Table 2009-01-08-07*, Université Laval. Récupéré le 9 août 2016 de [http://www.nunivaat.org/Table.aspx/Region/\[Nunavik\]\[Village\\_level\]Kuujuuaq/Indicator/\[Labor\\_Force\]Aboriginal\\_People/2009-01-08-07/11716](http://www.nunivaat.org/Table.aspx/Region/[Nunavik][Village_level]Kuujuuaq/Indicator/[Labor_Force]Aboriginal_People/2009-01-08-07/11716)
- Qumaq, Taamusi (2010). *Je veux que les Inuit soient libres de nouveau*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 156 p.
- Régie régionale de la santé et des services sociaux Nunavik en collaboration avec l'Institut national de santé publique du Québec (2011). *Portrait de santé du Nunavik 2011 : Conditions démographiques et socioéconomiques*, Gouvernement du Québec. Récupéré de [https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1588\\_PortraitSanteNunavik2011\\_ConditionsDemoSocioecono.pdf](https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1588_PortraitSanteNunavik2011_ConditionsDemoSocioecono.pdf)
- Service de l'emploi durable (2011). *Les emplois au Nunavik : Résultats d'une enquête menée auprès des employeurs du nunavik en 2011*, Administration régionale Kativik. Récupéré de [http://www.krg.ca/images/stories/docs/Employment\\_and\\_Training/French/Les%20Emplois%20au%20Nunavik%202011%20fr.pdf](http://www.krg.ca/images/stories/docs/Employment_and_Training/French/Les%20Emplois%20au%20Nunavik%202011%20fr.pdf)
- Simard, Jean-Jacques (1982). *La révolution congelée : coopération et développement au Nouveau-Québec inuit*, Thèse, Université Laval, 728 p.
- Simard, Jean-Jacques (1983). « Par-delà le Blanc et la mal: Rapports identitaires et colonialisme au pays des Inuit », *Sociologie et sociétés*, vol. 15, no 2, p. 55-72.
- Simard, Jean-Jacques (1991). « Les structures contre la culture », *Liberté*, vol. 33, no 4-5, p. 119-131.
- Simard, Jean-Jacques (1992). « La question autochtone: quelques prolégomènes », *Action nationale*, vol. 82, no 6, p. 709-734.

- Société d'habitation du Québec (2014). *Le logement au Nunavik*, Gouvernement du Québec. Récupéré de <http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/publications/0000023767.pdf>
- Solé, Andreu (2000a). *Créateurs de mondes: nos possibles, nos impossibles*, Monaco, Éditions du Rocher, 312 p.
- Solé, Andreu (2000b). « La folle machine à insatisfaire », *Le Passant ordinaire*, no 29 [juin 2000 - juillet 2000].
- Solé, Andreu (2008). « L'entreprisisation du monde », dans Jacques Chaize et Félix Torres (dir.), *Repenser l'entreprise: saisir ce qui commence, vingt regards sur un idée neuve*, Paris, Cherche midi, p. 27-54.
- Solé, Andreu (2009a). « Prolégomènes à une histoire des peurs humaines », dans Jérôme Méric, Yvon Pesqueux et Andreu Solé (dir.), *La « société du risque » : analyse et critique*, Paris, Economica, p. 45-57.
- Solé, Andreu (2009b). « Quelles histoires, les « sciences de gestion » racontent-elles à l'humanité ? », *Management international*, vol. 13, no 3, p. 53-65.
- Solé, Andreu (2011). « Développement durable ou décroissance? Le point aveugle du débat », dans Yves-Marie Abraham, Louis Marion et Hervé Philippe (dir.), *Décroissance versus développement durable: débats pour la suite du monde*, vol TH 05, Montréal, Éditions Écosociété, p. 14-33.
- Solé, Andreu (2015). « La décroissance : un mouvement révolutionnaire ? », dans Yves-Marie Abraham, Andrea Levy et Louis Marion (dir.), *Nouveaux cahiers du socialisme : La décroissance pour la suite du monde*, vol 14, Montréal, Collectif d'analyse politique, p. 126-136.
- Tremblay, Benoît (1980). « Gestion des coopératives et prise de décision », *Cahier du Centre de gestion des coopératives*, vol. T-80-5, p. 315-327.
- Tulugak, Aliva et Peter Murdock (2007). *Partager autrement : la petite histoire du mouvement coopératif au Nunavik*, Baie-d'Urfé, Fédération des coopératives du Nouveau-Québec, 287 p.

## Annexe A : Tableau comparatif des visions types du développement au Nunavik

JEAN-JACQUES SIMARD	THIBAUT MARTIN
<b>Historique du développement au Nunavik</b>	
<b>La réduction culturelle</b>	<b>La « glocalisation »</b>
<p>Un développement qui exclut les communautés autochtones et inuit : réduction géographique, démographique, économique, politique, juridico-administrative, culturelle, historique et idéologique.</p> <p>Les institutions modernes remplacent les institutions traditionnelles : perte d'identité culturelle (mode de vie transformé) et d'autonomie (dettes contractées par les communautés auprès des compagnies de traite et dépendance à l'aide financière étatique).</p>	<p>L'histoire coloniale offre une chance unique aux communautés inuit du Nunavik : les institutions traditionnelles survivent et continuent à façonner les rapports sociaux.</p> <p>La résistance culturelle : la survie de la chasse de subsistance par la chasse aux phoques, la survie de la gouvernance traditionnelle par la radio-communautaire, l'expression des leaders inuit par la Convention de la Baie James et du Nord québécois ainsi que le système de partage perpétué par le Programme d'aide aux chasseurs et le congélateur communautaire.</p>
<b>Historique du mouvement coopératif au Nunavik</b>	
<b>Contre la réduction</b>	<b>Agent de « glocalisation »</b>
<p>Le mouvement coopératif inuit naît pour vaincre le régime de la réduction : un développement à l'image des communautés inuit.</p> <p>Un revirement de situation : le mouvement coopératif échoue à renverser les tendances en cours au Nunavik.</p> <p>Les causes : la Convention de la Baie James et du Nord du Québec et l'idéologie ethniste, la concurrence avec la Société Makivik et le mimétisme économique ainsi que la diminution de l'idéalisme à l'origine du mouvement coopératif et la démobilisation des membres (manque de relève).</p>	<p>La glocalisation : les stratégies mises en place par les communautés inuit pour maintenir un mode de vie distinct, tout en intégrant le monde moderne.</p> <p>Le mouvement coopératif inuit est un agent de la glocalisation au Nunavik : la commercialisation permet aux pratiques inuit de survivre (chasse, pêche et artisanat) et redonne une vocation identitaire à l'art inuit.</p> <p>Le succès économique des coopératives amène le mouvement coopératif inuit à s'imposer comme nouveau levier économique de la région. Un développement hybride s'installe. L'avenir coopératif par le tourisme.</p>
<b>L'avenir du développement au Nunavik</b>	
<b>Le gouvernement autonome moderne</b>	<b>Le gouvernement autonome hybride</b>
<p>Le parlement moderne : une prise de contrôle complète de la sphère politique du Nunavik par le rejet total de la tradition, incompatible avec la prise en charge collective du développement au Nunavik.</p> <p>La perception d'impôts et de taxes : pour mettre fin à la dépendance aux subventions des gouvernements fédéral et provincial et pour pouvoir passer librement des intentions aux actes.</p>	<p>Le parlement hybride : au mode de gouvernance moderne seraient inclus des principes caractéristiques de la culture inuit (l'exemple du principe de la sagesse incarné par le conseil des aînés).</p> <p>La voie de concrétisation de la modernité hybride : véritable possibilité pour les communautés de définir par elles-mêmes le contenu et la nature des institutions qui les régissent.</p>

## Annexe B : Tableau comparatif des principes de la coopérative communautaire et de l'entreprise

<b>LA COOPÉRATIVE COMMUNAUTAIRE D'HENRI DESROCHE</b>	<b>L'ENTREPRISE D'ANDREU SOLÉ</b>
La propriété coopérative (des moyens de production et du capital)	La propriété privée (des moyens de production et du capital)
La démocratie coopérative : (1 membre = 1 vote)	Le pouvoir de décision aux mains des propriétaires
La répartition coopérative (la réserve impartageable et la ristourne)	La quête du profit (pour l'enrichissement des propriétaires)
Le travail coopératif (l'autogestion)	Le travail salarié (la relation de dépendance hiérarchique dirigeants/dirigés)
La mission de transformation sociale (vers la coopération globale) :  -par la coopération comme base de l'organisation sociale et économique  -par la coopération qui s'étend aux différents pans de la vie en communauté pour devenir plurisectorielle  -par la transformation des institutions sociales fondamentales  -par le façonnement des relations humaines  -par la création d'un nouveau mode de vie, le mode de vie coopératif	La mission de croissance :  -par la production de toujours plus de biens et de services et par la réorganisation des biens et des effectifs  -par une conception du temps linéaire, tournée vers l'avenir  -par une concurrence avec les autres entreprises et organisations
La coopérative n'est pas une marchandise (elle fait partie intégrante de la communauté)	L'entreprise est une marchandise (elle peut être achetée et vendue par d'autres entreprises)

