

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

**L'ENTREPRENEURIAT EN CONTEXTE ENCLAVÉ :
LE CAS DES PREMIÈRES NATIONS DU QUÉBEC**

THÈSE PRÉSENTÉE
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DU DOCTORAT EN ADMINISTRATION

par

EMILIE FORTIN-LEFEBVRE

Mars 2018

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.07-2011). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	IX
REMERCIEMENTS.....	XI
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	1
CHAPITRE 1- REVUE DE LA LITTÉRATURE	8
1.1 L'ENTREPRENEURIAT : UN DOMAINE À LA RECHERCHE D'UN PARADIGME UNIFICATEUR.....	8
1.1.1 Bref survol des fondements de l'entrepreneuriat	9
1.1.2 L'approche économique	9
1.1.3 L'approche comportementale.....	11
1.2 L'ENTREPRENEURIAT EN MARGE DE LA THÉORIE DOMINANTE 13	
1.3 L'ENTREPRENEURIAT COLLECTIF EN RÉPONSE À DES BESOINS SOCIAUX.....	16
1.3.1 L'économie sociale au Québec	20
1.3.2 Le débat actuel pour une économie différente	23
1.3.3 Les populations autochtones : en marge des sociétés dominantes	27
1.3.4 L'entrepreneuriat autochtone : un sujet de recherche émergent	30
1.4 LES BESOINS EN RECHERCHES FUTURES : AU CONFLUENT DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL ET DE L'ENTREPRENEURIAT AUTOCHTONE.....	33
1.5 L'ENTREPRENEURIAT AUTOCHTONE AU CANADA ET AU QUÉBEC.....	37
1.6 LA COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE COMME MILIEU ENTREPRENEURIAL.....	45
1.7 SYNTHÈSE.....	51
CHAPITRE 2- LE CADRE CONCEPTUEL ET D'ANALYSE.....	57
2.1 LE CADRE CONCEPTUEL	57
2.1.1 Le réseau et l'importance des liens sociaux.....	58
2.1.2 La collaboration.....	61
2.1.3 Le pouvoir.....	62
2.1.4 Les tensions, le paradoxe et la gestion des conflits.....	64
2.2 LE CADRE D'ANALYSE	69
2.2.1 La théorie des conventions.....	69
2.2.2 La théorie des mondes sociaux.....	75
2.2.3 Compléments théoriques.....	81
2.2.3.1 L'objet-frontière	81
2.2.3.2 Les représentations sociales	83
2.3 SYNTHÈSE DU CADRE THÉORIQUE	86
2.3.1 Les points communs	88
2.3.2 Les éléments de complémentarité	89

2.3.3	La construction d'un cadre d'analyse conventionnaliste et des mondes sociaux	90
CHAPITRE 3 - LE CADRE MÉTHODOLOGIQUE		93
3.1	LES QUESTIONS DE RECHERCHE	93
3.2	LA STRATÉGIE DE RECHERCHE	99
3.3	LES CONSIDÉRATIONS ÉPISTÉMOLOGIQUES	102
3.3.1	Quelques considérations sur le relativisme.....	104
3.4	LA THÉORISATION ANCRÉE	105
3.5	L'ANALYSE SITUATIONNELLE.....	108
3.6	LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE	112
3.6.1	L'étude de cas enchâssés	117
3.6.2	Unité d'analyse.....	118
3.7	LES CAS À L'ÉTUDE.....	119
3.7.1	Wendake	119
3.7.2	Essipit	123
3.8	LA COLLECTE DES DONNÉES	128
3.8.1	L'échantillon	128
3.8.2	Les entretiens	130
3.8.3	Les observations participantes	131
3.8.4	Les données secondaires.....	133
3.9	L'ANALYSE DES DONNÉES	133
3.10	QUELQUES CONSIDÉRATIONS CONCERNANT LA RIGUEUR SCIENTIFIQUE.....	141
3.10.1	Les critères de qualité de la recherche.....	141
3.10.2	Les considérations éthiques	144
3.10.3	Les entreprises sociales.....	144
3.10.4	Le choix du terme pour désigner le peuple autochtone à l'étude.....	146
3.10.5	Les communautés autochtones.....	147
3.10.6	L'entrepreneuriat en communauté autochtone.....	147
3.10.7	La situation entrepreneuriale.....	148
3.10.8	La recherche en milieu autochtone.....	148
3.10.9	La signification du terme influence.....	149
CHAPITRE 4 - LES ÉLÉMENTS QUI DÉLIMITENT L'ENTREPRENEURIAT AU SEIN D'UNE COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE		151
4.1	QUELQUES CONSIDÉRATIONS CONCERNANT L'ANALYSE SITUATIONNELLE	152
4.2	LES ÉLÉMENTS DE LA SITUATION ENTREPRENEURIALE EN COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE	155
4.3	LES ACTANTS DE L'ENTREPRENEURIAT EN COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE.....	157
4.3.1	Le gouvernement fédéral	157
4.3.2	Le gouvernement provincial	159
4.3.3	Le conseil de bande	161

4.3.3.1	Les rôles du conseil de bande.....	162
4.2.3.1.1	<i>La collaboration</i>	163
4.3.3.1.2	<i>Le développement économique</i>	164
4.3.3.1.3	<i>La gestion du territoire</i>	167
4.3.3.1.4	<i>La préservation de la culture et le renforcement identitaire</i> ...	168
4.3.4	Les entreprises.....	171
4.3.5	Les organisations de soutien à l'entrepreneuriat.....	177
4.4	LES ACTANTS NON-HUMAINS DE L'ENTREPRENEURIAT EN COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE	179
4.4.1	La Loi sur les Indiens	179
4.4.2	La culture et l'identité autochtone.....	182
4.4.3	Le territoire	186
4.5	DISCUSSION.....	190
4.5.1	Les relations entre les actants de l'entrepreneuriat en communauté autochtone	190
4.5.1.1	Quatre dimensions d'une situation entrepreneuriale	192
4.5.1.2	La communauté autochtone enclavée	195
4.5.1.2.1	<i>L'enclave culturelle et identitaire</i>	195
4.5.1.2.2	<i>L'enclave institutionnelle et juridique</i>	197
4.5.1.2.3	<i>L'enclave économique</i>	199
4.5.1.2.4	<i>L'enclave géographique</i>	202
4.5.2	Les relations de pouvoir et de collaboration.....	205
4.5.2.1	Le pouvoir	205
4.5.2.2	La collaboration.....	208
4.5.2.2.1	<i>La collaboration entre Autochtones</i>	208
4.5.2.2.2	<i>La collaboration avec les Allochtones</i>	209
4.6	SYNTHÈSE.....	213
CHAPITRE 5 - L'ENTREPRENEURIAT VU PAR LES COMMUNAUTÉS AUTOCHTONES.....		216
5.1	LES MONDES SOCIAUX DE L'ENTREPRENEURIAT EN COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE	218
5.2	DISCOURS CLÉ DE L'ENTREPRENEURIAT À BUT LUCRATIF	219
5.2.1	Le besoin d'autonomie	219
5.2.2	Intégration au système économique québécois	220
5.2.3	L'importance des réseaux	221
5.3	DISCOURS CLÉ DE L'ENTREPRENEURIAT COLLECTIF	223
5.3.1	L'importance des structures de collaboration	223
5.3.2	Le besoin d'autonomie	224
5.3.3	L'intégration au système économique québécois.....	228
5.4	DISCOURS CLÉ DE L'ENTREPRENEURIAT COMMUNAUTAIRE : CRÉER DE LA RICHESSE POUR LA NATION.....	229
5.4.1	Le conseil de bande de Wendake en tant qu'entrepreneur communautaire	230

5.4.1.1.	La création de richesse locale	230
5.4.1.2	L'ambiguïté identitaire du conseil de bande	231
5.4.1.3	L'affirmation et la différenciation comme arguments de base	233
5.4.2	Le conseil de bande d'Essipit en tant qu'entrepreneur communautaire 234	
5.4.2.1	La création de richesse locale.....	234
5.4.2.2	Le modèle communautaire en tant que choix identitaire.....	235
5.4.2.3	La collaboration en tant qu'outil pour accroître la crédibilité.....	236
5.5	POINTS DE CONVERGENCE DE L'ENTREPRENEURIAT COMMUNAUTAIRE.....	238
5.5.1	La philosophie partenariale.....	240
5.5.2	La gouvernance comme élément de construction d'une légitimité d'action 241	
5.5.3	Des activités marchandes pour répondre aux besoins de la communauté	243
5.5.4	Points de divergence entre Wendake et Essipit.....	244
5.6	LES ORGANISMES D'APPUI EN TANT QU'AGENTS DE LIAISON	246
5.7	BARRIÈRES ET FACILITATEURS : ÉLÉMENTS D'UN DISCOURS SYMBOLIQUE COMMUN.....	253
5.7.1	Les barrières à l'entrepreneuriat.....	253
5.7.1.1	Les conséquences d'un système imposé.....	253
5.7.1.2	Les « façons de faire des Blancs ».....	254
5.7.1.3	La lourdeur juridictionnelle des zones grises.....	255
5.7.1.4	Le poids de l'Histoire	256
5.7.2	Les éléments facilitants.....	257
5.7.2.1	La collaboration.....	257
5.7.2.2	La culture en tant que valeur ajoutée.....	259
5.7.2.3	Le renforcement des capacités	260
5.8	SYNTHÈSE.....	263
5.9	DISCUSSION.....	265
5.9.1	La marge de manœuvre d'un milieu entrepreneurial	266
5.9.2	La communauté : fonctions d'un objet-frontière.....	269
5.9.3	Symboliques d'un discours commun.....	274
5.9.3.1	L'émancipation et l'autodétermination en guise de conditions de possibilité.....	277
5.9.3.2	Conditions de possibilité : l'émancipation et l'autodétermination en réponse au contexte enclavé	281
5.10	SYNTHÈSE- LE MILIEU INNOVANT COMME ESPACE DE CRÉATIVITÉ : L'ENTREPRENEURIAT EN GUISE DE RÉSISTANCE COLLECTIVE	283
	CHAPITRE 6 - LA DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE AU SEIN D'UNE COMMUNAUTÉ ENCLAVÉE.....	287

6.1	REGARDS SUR LE VÉCU ENTREPRENEURIAL EN COMMUNAUTÉ	288
6.1.1	Le vécu enclavé.....	289
6.2	POSITIONS DICHOTOMIQUES D'UNE VISION DU DÉVELOPPEMENT	293
6.2.1	Les valeurs traditionnelles comme mode de développement.....	294
6.2.2	La modernité comme mode de développement	296
6.3	LES POSITIONS SILENCIEUSES D'UN DISCOURS HYBRIDE	297
6.3.1	La rencontre entre des univers partagés : les tensions inhérentes au milieu entrepreneurial autochtone	299
6.3.1.1	Individualisme versus collectivisme.....	302
6.3.1.2	Ouverture versus isolement.....	306
6.3.1.3	Différenciation versus conformité.....	310
6.3.1.4	Le bien commun centralisé versus décentralisé	313
6.4	DISCUSSION.....	316
6.4.1	Articulation des positions dans la dynamique entrepreneuriale.....	319
6.4.2	Zones d'ombres : éléments d'un compromis	326
6.4.3	La dynamique entrepreneuriale : un dilemme tradition-modernité...328	
6.4.3.1	La compétition.....	336
6.4.3.2	Le mariage modernité-marginalité : l'exemple d'Essipit	338
6.5	SYNTHÈSE.....	340
	CONCLUSION GÉNÉRALE.....	344
7.1	LA MARGINALITÉ ÉMANCIPATRICE.....	347
7.2	CONTRIBUTIONS GÉNÉRALES	353
7.2.1	Apports théoriques spécifiques	356
7.2.2	Propositions théoriques transférables	357
7.3	CONTRIBUTION MÉTHODOLOGIQUE.....	363
7.4	CONTRIBUTION EMPIRIQUE	366
7.5	PERTINENCE POUR LE MILIEU	366
7.6	LIMITES	370
7.7	RECHERCHES FUTURES.....	370
7.8	EN BREF	372
	ANNEXE 1	373
	ANNEXE 2	374
	ANNEXE 3	378
	ANNEXE 4	384
	ANNEXE 5	388
	ANNEXE 6	392
	ANNEXE 7	393
	ANNEXE 8	394
	ANNEXE 9	395
	ANNEXE 10	396
	ANNEXE 11	397

ANNEXE 12	398
ANNEXE 13	399
ANNEXE 14	403
ANNEXE 15	416
ANNEXE 16	418
ANNEXE 17	419
ANNEXE 18	422
ANNEXE 19	425
BIBLIOGRAPHIE.....	426

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 - Plan de la thèse.....	5
Tableau 2 - Résumé des principales différences entre l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat commercial.....	18
Tableau 3 - Résumé des études sur l'économie sociale autochtone au Canada.....	43
Tableau 4 - Les multiples dimensions du contexte non économique.....	46
Tableau 5 - Synthèse des points saillants de l'entrepreneuriat classique, social, autochtone et non autochtone.....	52
Tableau 6 - Éléments de comparaison théorique.....	87
Tableau 7 - Les spécificités d'une analyse en contexte enclavé autochtone.....	90
Tableau 8 - Les questions de recherche.....	95
Tableau 9 - Liens entre les questions de recherche et la revue de littérature.....	97
Tableau 10 - Types d'acteurs et nombre d'entretiens réalisés.....	130
Tableau 11 - Cheminement de l'analyse des données.....	134
Tableau 12 - Critères de qualité de la recherche.....	142
Tableau 13 - Les actants de l'entrepreneuriat en communauté autochtone.....	156
Tableau 14 - Portrait des entreprises de Wendake et Essipit.....	173
Tableau 15 - Types d'entrepreneuriat en communauté autochtone.....	176
Tableau 16 - Contenu de la Loi sur les Indiens affectant l'entrepreneuriat.....	180
Tableau 17 - Dimensions de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone.....	193
Tableau 18 - Les modèles de collaboration en communauté autochtone.....	211
Tableau 19 - Les points de convergence et de divergence de l'entrepreneuriat communautaire entre Essipit et Wendake.....	239
Tableau 20 - Résumé des univers de discours.....	250
Tableau 21 - Résumé des barrières et des éléments facilitateurs à l'entrepreneuriat.....	261
Tableau 22 - Positions sur vécu en situation enclavée.....	291
Tableau 23 - Exposé des tensions de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone.....	299
Tableau 24 - Construits d'une hybridité entrepreneuriale.....	319

LISTE DES FIGURES

Figure 1 - Exemple du passage des données aux résultats.....	138
Figure 2 - Exemple de codification du réseau conceptuel du code « Territoire ».....	140
Figure 3 - Grille de lecture d'un milieu entrepreneurial.....	358
Figure 4 - Contribution des études de cas au développement théorique.....	364

RÉSUMÉ

L'objectif central de cette thèse est de mieux comprendre quelles sont les caractéristiques de l'entrepreneuriat social en communauté autochtone au Québec. Nous avons cherché à savoir comment les entrepreneurs sociaux autochtones, dont les communautés sont parfois décrites comme marginalisées par rapport à la société environnante, arrivent à s'appropriier leur environnement pour créer des solutions qui répondent aux spécificités de leurs besoins. La thèse est agencée autour de la question suivante : « *Qu'est-ce qu'entreprendre en contexte enclavé?* ».

Nous avons découvert que leur refus d'entériner les « façons de faire » qu'elles prêtent aux allochtones conduit les communautés autochtones à forger une volonté commune, que nous appelons « marginalité créatrice », et qui donne lieu au développement de formes entrepreneuriales hybrides. Ces dernières sont marquées par la présence de logiques multiples, et parfois paradoxales qui, au-delà de leurs objectifs strictement économiques, reposent sur la recherche permanente d'une triple légitimité - historique, territoriale et identitaire.

La thèse est structurée en deux parties. La première propose une revue de littérature sur les particularités de l'entrepreneuriat autochtone, à partir de laquelle nous dégageons le besoin d'une ouverture théorique. Nous montrons ensuite pourquoi nous avons alors choisi d'aborder le sujet à partir de la perspective des acteurs eux-mêmes, en nous fondant sur un cadre théorique flexible, qui combine la théorie des conventions (Boltanski et Thévenot, 1991) et la théorie des mondes sociaux (Strauss, 1993). Nous expliquons enfin comment ce choix nous a amenée à privilégier une démarche de théorisation ancrée (Strauss et Corbin, 1998), et à utiliser comme méthodologie l'analyse situationnelle (Clarke, 2005 ; 2015), qui en est directement dérivée.

La deuxième partie analyse tour à tour les résultats autour de trois sous-questions, qui délimitent la problématique de l'étude. Sont successivement abordés les éléments de contexte pris en compte dans chaque situation entrepreneuriale, les représentations que se donnent les acteurs de leur expérience avec l'entrepreneuriat social, et le suivi de l'influence des différentes positions défendues sur la réalité de cet entrepreneuriat en communauté autochtone.

Nos résultats offrent une alternative à la figure classique de l'entrepreneur-héros, de plus en plus décriée dans la littérature, en offrant l'exemple empirique d'un phénomène entrepreneurial multipartite et hybride, dans lequel des logiques divergentes arrivent à cohabiter. Cette thèse contribue également à la compréhension de l'influence du contexte spatio-temporel sur l'activité entrepreneuriale, en proposant notamment un cadre original pour l'analyse des particularités d'un milieu enclavé. Par ailleurs, nous avons observé la permanence de deux visions potentiellement conflictuelles sur le sens que doit revêtir l'entrepreneuriat en milieu autochtone, partagées entre l'objectif d'émancipation individuelle et

celui d'autodétermination de la Nation. Nous suggérons que cette tension engendre des stratégies entrepreneuriales elles-mêmes en tension entre modernité et tradition.

En bref, les résultats de notre recherche indiquent que les acteurs de l'entrepreneuriat en communauté autochtone expriment un sentiment de marginalité assumé, qui provoque à la fois leur volonté d'intégrer le système économique qui les entoure, et leur souhait de s'en protéger.

REMERCIEMENTS

Me voici arrivée à la fin d'un parcours qui m'a semblé à la fois long et court et au terme duquel j'ai l'impression que le voyage ne fait que commencer. Surtout, je crois sincèrement que la réussite d'un parcours doctoral ne peut être possible sans l'aide de plusieurs personnes.

D'abord, merci à mon directeur, Jean Pasquero, dont la confiance m'a permis d'explorer ma propre curiosité et ma créativité intellectuelle. Monsieur Pasquero, vous avez guidé mon chemin par vos encouragements et par l'inspiration que vous m'avez insufflée pour le domaine académique. Merci pour votre disponibilité et votre appui tout au long de mon parcours doctoral.

J'ai eu la chance d'être accompagnée par des professeurs stimulants dont le support m'a permis d'être où je suis aujourd'hui. Je pense particulièrement à ma codirectrice Olga Navarro-Flores, dont la précieuse amitié a allégé, à plusieurs occasions, la solitude de mon parcours doctoral. Un merci spécial à Olivier Germain, dont la complicité et les fous rires m'ont montré que le domaine académique pouvait aussi être un lieu agréable. Merci Olivier pour la confiance que tu m'as accordée à plusieurs reprises. Je profite également de l'occasion pour remercier Louis Jacques Filion de m'avoir intégrée dans le monde de la recherche en entrepreneuriat. Merci aussi à Anne-Laure Saives, pour ta générosité et ta collaboration passée et à venir. Merci à Corinne Gendron, pour le goût de la qualité et du dépassement que tu m'inspires. Merci aussi à Fabien Durif, pour le travail d'équipe et tes excellents conseils.

Merci à l'équipe du Centre de recherche sur les innovatoins sociales (CRISES) de m'avoir accueillie dans leur équipe au fil de tous les déménagements. Un clin d'œil particulier aussi à l'équipe du Groupe d'économie solidaire du Québec,

particulièrement à René Lachapelle. Merci pour les bons moments à travailler en équipe.

Un merci particulier aux gens de Wendake et d'Essipit, qui m'ont ouvert leur porte et qui m'ont accordé leur confiance. Les moments passés avec vous et les discussions passionnantes que nous avons partagées se sont révélées être l'élément de motivation ultime pour donner un sens à mon travail. Votre détermination, votre intelligence et votre force sont une grande source d'inspiration qui, je l'espère, seront reflétées dans cette thèse.

J'en profite également pour remercier spécifiquement monsieur Bernard Landry pour sa complicité. Merci pour votre amitié et pour les belles conversations politiques et surtout philosophiques qui m'ont profondément nourries. Votre parcours et votre personnalité sont une grande source d'inspiration pour moi. C'est grâce à vous si j'ai pu accéder au monde autochtone ; par le respect que vous avez su générer autour de vous tout au long de votre carrière. Merci d'avoir partagé avec moi le fruit de votre travail.

Cette recherche n'aurait pas pu être réalisée sans le soutien financier du Fonds de recherche du Québec – Société et Culture (FRQSC), du Syndicat des professeurs et professeures de l'UQÀM, de l'École des sciences de la gestion et de son programme de doctorat en administration ainsi que de la Fondation de l'UQÀM. Merci !

Finalement, je veux spécialement remercier ma famille et mes amis qui ont su, chacun à leur manière, m'encourager, et me donner confiance en moi tout en gardant le cap sur le sens que pouvaient avoir tous ces efforts. Merci Suzanne, Peter, Jasmine, Buffy, Pierre, Vincent, Luc, Eveline, Anne-Renée, Carlye, Alice, Marie-Luc, Céline et j'en passe. Merci Cristian d'être là pour la fin et le début...

INTRODUCTION GÉNÉRALE

« C'est sur cette toile de fond qu'il faut comprendre pourquoi nous parlons tant de développement économique et de création d'emplois chez les Premières Nations. C'est pour trouver les équilibres nécessaires entre tradition et modernité, tout en préservant la culture propre à chacune ».

- Bernard Landry, lors de la signature de la Paix des Braves à Waskaganish, Baie James, le 7 février 2002¹

L'entrepreneuriat se situe aujourd'hui au cœur des stratégies des peuples autochtones et des politiques gouvernementales du Canada en matière de développement économique. Au Québec, il existe néanmoins encore peu d'études universitaires portant sur l'entrepreneuriat autochtone. Dans la littérature, le manque d'initiatives entrepreneuriales constitue l'une des principales raisons évoquées pour expliquer l'origine du sous-développement économique des Autochtones (Widdowson et Howard, 2008). Or, au Québec, il existe plusieurs entreprises inuites, criées, huronnes-wendates, innues et mohawks qui présentent un succès indéniable et qui contredisent, par le fait même, cette explication simpliste (Macdonald, 2013). Nous nous pencherons donc, dans le cadre de cette thèse, sur les particularités du contexte autochtone au Québec et sur son influence sur le processus entrepreneurial en posant la question suivante : **Qu'est-ce qu'entreprendre en contexte enclavé ?**

Trois raisons sous-tendent notre intérêt. En premier lieu, au Québec comme dans le reste du Canada, il est reconnu que la quasi-inexistence d'un marché du travail et un taux d'activité économique très faible au sein des communautés contribuent à la détérioration des rapports sociaux chez les Autochtones (CDEPNQL, 2013).

¹ Secrétariat aux affaires autochtones, « Notes pour une allocution du premier ministre du Québec, monsieur Bernard Landry À l'occasion de la signature de l'entente finale entre le gouvernement du Québec et le Grand Conseil des Cris du Québec ». Source tirée du site internet : http://www.autochtones.gouv.qc.ca/centre_de_presse/discours/2002/saa_dis20020207.htm, Page consultée le 3 mai 2017.

Deuxièmement, la moitié de la population autochtone est âgée de moins de 30 ans et la croissance démographique y est deux fois plus élevée que dans le reste de la population québécoise (Ministère des Affaires autochtones et du Nord Canada, Registre des Indiens, 2014). De fait, cette particularité démographique place la population autochtone dans une position d'autant plus urgente de trouver des solutions à la faible participation de la population à la vie économique.

Finalement, le Québec compte 11 nations autochtones² qui représentent 1,8 % de la population québécoise, dont près des trois quarts habitent au sein de communautés (Statistique Canada, 2011). Dans la littérature, le terme « enclave » réfère à une communauté de personnes d'une même origine ethnique, établie sur un territoire géographiquement délimité (Chan, 2014). C'est le cas des communautés autochtones du Canada, aussi appelées « réserves autochtones » au sens de la *Loi sur les Indiens*. Cette situation enclavée impose un cadre particulier dont il est aujourd'hui pressant de connaître les effets sur l'entrepreneuriat.

Notre projet de recherche s'inscrit dans la continuité de l'approche sociologique des travaux sur l'entrepreneuriat, qui remettent en question les présupposés théoriques de l'entrepreneur-héros, porté par l'intérêt individuel et la maximisation des profits (Borzaga et coll., 2011), en suggérant qu'ils peuvent être difficilement appliqués à l'entrepreneuriat autochtone. Nous aborderons notre recherche en posant comme point de départ que l'acte entrepreneurial constitue un phénomène collectif (Hatchuel, 2000; Johannisson, 2002; Boncler et coll., 2006) qui nécessite d'être étudié dans son contexte (Alvarez et Barney, 2004; Borzaga et coll., 2011). Pour cette raison, nous choisissons le concept de « milieu entrepreneurial » (Julien, 2007) pour inscrire notre thèse dans la

² Abénaquis, Algonquins, Atikamekws, Cris, Hurons-Wendats, Innus (Montagnais), Malécites, Micmacs, Mohawks, Naskapis, Inuits.

discussion sur l'ouverture théorique de l'entrepreneuriat, en jetant un éclairage sur l'interrelation entre l'entrepreneuriat et son environnement (Gartner, 1995; Julien, 2007; Welter, 2011; Hindle, 2010; Borzaga et coll., 2011; Alvarez et coll., 2014). Plus particulièrement, nous nous pencherons sur le contexte autochtone, un sujet en émergence dont la compréhension des facteurs d'influence demeure à être approfondie (Hindle et Lansdowne, 2005; Abele, 2009; Peredo et McLean, 2010; Hindle et Moroz, 2010; Uygun et Kasimoglu, 2013; Sengupta, Vieta et McMurtry, 2015).

Optant pour une approche inductive, nous nous intéresserons à la compréhension que individus ont de leur propre situation. Dans cette posture, qui suggère la multiplicité des réalités de l'ontologie relativiste, nous réunissons l'empirisme et la conceptualisation de notre sujet dans un même mouvement itératif de relations entre les individus et les objets de la nature. D'un point de vue épistémologique, nous combinerons la perspective constructiviste de Guba et Lincoln (1989) avec celle de l'interactionnisme symbolique (Blumer, 1986; Poupart, 2011) pour examiner la perspective des acteurs eux-mêmes. Puis, suivant les principes de la théorisation ancrée (Strauss et Corbin, 1998) qui suggère le développement conceptuel à partir des données empiriques, nous aborderons notre sujet par un *a priori* théorique flexible, qui combine la théorie des mondes sociaux (Strauss, 1993) et la théorie des conventions (Boltanski et Thévenot, 1991). Ce faisant, nous nous baserons sur les données empiriques récoltées pour proposer, à partir de la méthodologie de l'analyse situationnelle (Clarke, 2005 et 2015), une nouvelle conceptualisation du rapport de l'entrepreneuriat à son milieu.

À notre avis, étudier l'entrepreneuriat en contexte de marginalisation, comme c'est le cas du contexte autochtone, représente une source riche en apprentissages potentiels. Ceci, particulièrement en portant notre attention sur les conditions sous lesquelles l'activité entrepreneuriale présente des difficultés de réalisation et sous quelles conditions elle arrive à exceller (Patton, 1990, p.170). Tel est l'apport principal de notre

recherche : étudier le cas extrême de l'entrepreneuriat en contexte marginalisé, que nous nommons « enclavé », afin de mieux comprendre sous quelles conditions les Autochtones arrivent à entreprendre et à quels défis ils font face (Sengupta, Vieta et McMurtry, 2015).

Cette thèse est structurée autour de deux parties principales. Suivant l'introduction générale, la première partie rassemble une revue de la littérature, notre cadre conceptuel et analytique, ainsi que la méthodologie en présence dans notre recherche. La deuxième partie de la thèse présente trois chapitres, selon nos trois sous-questions de recherche. Dans chacun de ces chapitres, nous présentons d'abord les résultats de notre recherche auquel nous ajoutons une partie discussion. De cette façon, nous déclinons nos résultats et notre discussion au sein d'un seul et même chapitre. Finalement, une conclusion générale vient apporter les réponses à notre question centrale. Le tableau 1 suivant résume le plan de la thèse.

Tableau 1 - Plan de la thèse

INTRODUCTION GÉNÉRALE			
Première partie	<p align="center"><u>Chapitre 1</u></p> <p align="center">REVUE DE LA LITTÉRATURE</p> <p align="center"><i>L'entrepreneuriat en marge de la théorie dominante;</i> <i>Le contexte autochtone enclavé;</i> <i>Le milieu entrepreneurial comme angle d'étude.</i></p>	<p align="center"><u>Chapitre 2</u></p> <p align="center">CADRE CONCEPTUEL</p> <p align="center"><i>Notions de réseaux, collaboration, pouvoir, tensions, paradoxe et conflits.</i></p> <p align="center">CADRE D'ANALYSE</p> <p align="center"><i>La théorie des conventions et les mondes sociaux.</i></p>	<p align="center"><u>Chapitre 3</u></p> <p align="center">CADRE MÉTHODOLOGIQUE</p> <p align="center"><i>Stratégie, épistémologie, théorisation ancrée, analyse situationnelle, démarche, les cas : Wendake et Essipit</i></p>
	Deuxième partie	<p align="center"><u>Chapitre 4</u></p> <p align="center">DÉLIMITATION DE L'ENTREPRENEURIAT EN COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE</p> <p align="center"><i>La situation entrepreneuriale;</i> <i>Les actants humains et non humains;</i> <i>Dimensions d'une situation entrepreneuriale;</i> <i>Pouvoir et collaboration.</i></p>	<p align="center"><u>Chapitre 5</u></p> <p align="center">LES REPRÉSENTATIONS DE L'ENTREPRENEURIAT SELON LES AUTOCHTONES</p> <p align="center"><i>Les mondes sociaux;</i> <i>discours clés;</i> <i>convergence et divergence;</i> <i>éléments facilitateurs et barrières;</i> <i>marge de manœuvre;</i> <i>fonctions d'un objet frontière et symboliques d'un discours commun.</i></p>
CONCLUSION GÉNÉRALE			

Le chapitre 1 – « Revue de la littérature » – nous amène à trois constats. En premier lieu, les présupposés théoriques fondateurs de l’entrepreneuriat s’appliquent difficilement à des formes d’entreprises non classiques (sociales, collectives, autochtones). En deuxième lieu, l’entrepreneuriat autochtone, en tant que forme entrepreneuriale non classique, constitue une hybridation de logiques hétérogènes et est assujéti à des débats épistémologiques pour en établir les frontières normatives. En troisième lieu, le processus entrepreneurial en contexte autochtone véhicule une multiplicité d’objectifs, qui s’expliquent par un ancrage fort dans la communauté, par l’indissociabilité de la culture autochtone au territoire ainsi que par la situation de marginalité par rapport aux sociétés nationales dominantes.

Le chapitre 2 – « Cadre conceptuel et analytique » – propose l’intégration de la théorie des mondes sociaux et de la théorie des conventions. Par un examen des discours des différents mondes sociaux de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone, nous analyserons les représentations partagées et divergentes des acteurs dans l’objectif de contextualiser l’acte entrepreneurial dans un espace physique et symbolique.

Le chapitre 3 – « Cadre méthodologique » – présente notre démarche générale de recherche qualitative. Nous y déclinons notre question de recherche et les sous-questions qui en découlent, soutenues par l’utilisation de la méthodologie de l’analyse situationnelle. Suivant les principes de la théorisation ancrée, nous proposerons une étude de cas en profondeur de la communauté de Wendake, et celle d’un cas secondaire, la communauté d’Essipit, que nous aborderons à l’aide du logiciel NVivo pour analyser les propos des individus et l’interprétation qu’ils se font de leur propre réalité.

Le chapitre 4 – « Les éléments qui délimitent l’entrepreneuriat au sein d’une communauté autochtone » – propose un portrait des actants humains et non humains de la situation entrepreneuriale. Les actants humains sont : le gouvernement fédéral, le

gouvernement provincial, le conseil de bande, les entreprises et les organisations de soutien à l'entrepreneuriat. Les actants non humains sont : la *Loi sur les Indiens*, la culture et l'identité, le territoire. Nous discuterons ensuite de la relation de pouvoir et de coordination en présence entre ces entités et déclinons quatre dimensions du contexte enclavé de la communauté autochtone. Celles-ci sont l'enclave culturelle et identitaire, institutionnelle et juridique, économique et géographique.

Le chapitre 5 – « L'entrepreneuriat vu par les communautés autochtones » propose une analyse des mondes sociaux de la situation entrepreneuriale pour identifier les mécanismes par lesquels les discours sont véhiculés. Nous nous attarderons particulièrement aux représentations sociales de sorte de mettre en lumière les éléments communs au discours des acteurs. Nous y verrons comment les conventions entretenues par ces derniers au sujet des barrières et des éléments facilitateurs contribuent à créer des réponses au contexte enclavé, se basant sur l'émancipation des individus et l'autodétermination de la Nation.

Le chapitre 6 – « La dynamique entrepreneuriale au sein d'une communauté enclavée » – examine la nature des contraintes et des tensions présentes dans la dynamique sociale et la manière dont elles s'inscrivent dans l'écriture d'un projet émancipateur. Nous y exposerons l'existence d'une dichotomie en présence entre une vision du développement centralisé *via* le conseil de bande, d'un côté, et par l'entreprise du libre marché, de l'autre. Puis, nous présenterons quatre tensions que nous avons observé dans la situation entrepreneuriale : individualisme vs collectivisme, ouverture vs isolement, différenciation vs conformisme, développement centralisé vs décentralisé. Ceci nous mènera, par une discussion sur les positions des discours dans la dynamique entrepreneuriale, à la présentation du paradoxe de la « modernité marginale » qui suggère que, par la préservation de leurs traditions et leur intégration aux stratégies entrepreneuriales, les acteurs arrivent à intégrer le système économique capitaliste sans complètement entériner ses principes.

CHAPITRE 1- REVUE DE LA LITTÉRATURE

1.1 L'ENTREPRENEURIAT : UN DOMAINE À LA RECHERCHE D'UN PARADIGME UNIFICATEUR

Au cours des dernières décennies, l'entrepreneuriat n'a cessé de prendre de l'importance tant dans les politiques publiques que dans le milieu académique. Malgré cet engouement, les fondements théoriques et paradigmatiques de cette discipline demeurent à définir et l'absence d'une théorie unificatrice persiste (Venkataraman, 1997; Carlsson et coll., 2013). Contrairement à d'autres domaines, la recherche en entrepreneuriat n'est pas ancrée dans une seule discipline (Grégoire et coll., 2006). Au contraire, les économistes, les sociologues, psychologues et spécialistes en sciences de la gestion cohabitent et cherchent tous à imposer leurs paradigmes, créant ainsi une certaine confusion épistémologique et méthodologique (Filion, 1997). Ces domaines proposent différentes traditions et méthodologies qui contribuent à fragmenter la recherche en entrepreneuriat (Carlsson et coll., 2013) et ajoutent à la difficulté de son interprétation. En retour, les écarts épistémologiques qui caractérisent le domaine universitaire en entrepreneuriat ont un impact sur la détermination des sujets, des perspectives et des concepts situés au cœur de la discipline (Grégoire et coll., 2006; Alvarez et Barney, 2013). L'état préparadigmatique duquel l'entrepreneuriat émerge est donc caractérisé par l'absence d'un cadre unificateur permettant de sceller l'accumulation de la connaissance (Verstraete et Fayolle, 2005, p. 34).

Dans la littérature dominante, l'entrepreneuriat est surtout lié à l'innovation (Schumpeter, 1934), à la détection de l'opportunité (Shane et Venkataraman, 2000), à la création de valeur (Bruyat, 1994) et à la création d'une organisation (Gartner, 1985). Notre objectif n'est pas de présenter un portrait de l'ensemble des connaissances de cette discipline, mais de considérer l'entrepreneuriat en tant qu'action entrepreneuriale, c'est-à-dire ne se réduisant pas qu'à la seule création d'une entreprise. Plutôt, nous

considérons l'entrepreneuriat s'exprimant également dans les organisations existantes (Messeghem et Torrès, 2015). De plus, comme notre sujet de recherche se situe en marge de la littérature dominante, nous aborderons la discipline par un regard dirigé sur l'étude d'un contexte encore peu étudié. Nous avons tenu à garder, tout au long de notre recherche, un esprit ouvert quant à la définition de l'entrepreneuriat.

Dans ce chapitre, nous présenterons d'abord les fondements de la discipline pour comprendre l'origine des présupposés théoriques y afférant et d'un certain consensus établi pour associer la notion d'innovation, la formation et l'exploitation d'opportunités, le processus de création d'entreprise et la création de valeur comme des concepts centraux pour expliquer un phénomène entrepreneurial. Nous présenterons ensuite certaines notions plus contemporaines en marge de la théorie dominante qui contribueront à situer notre recherche dans la littérature actuelle sur l'entrepreneuriat.

1.1.1 Bref survol des fondements de l'entrepreneuriat

Dans les textes fondateurs, les différentes façons de voir et de comprendre ce champ disciplinaire se regroupent autour de deux écoles de pensée : l'approche économique et l'approche comportementale (behavioriste). La section qui suit fait état des principaux paradigmes ayant, à ce jour, contribué à l'évolution de l'entrepreneuriat comme sujet de recherche.

1.1.2 L'approche économique

Dans l'approche économique, le phénomène entrepreneurial est abordé surtout du point de vue de la création d'entreprise. Dès les premiers textes écrits sur le sujet au XIX^e siècle, l'individu se situe au centre de la création de l'entreprise, et celle-ci se trouve au cœur de la production de la richesse (Say, 1803, p. 45). C'est l'individu qui « entreprend de créer pour son compte, à son profit et à ses risques, un produit

quelconque » (p. 66). L'entrepreneur est également perçu comme un pionnier, il assume des risques et gère des ressources (Knight, 1921). À partir de ces premières conceptions, Schumpeter (1934), s'inspirant essentiellement des théories de Jean Baptiste Say popularise le concept de l'entrepreneur et lui donne une place fondamentale dans le développement de l'économie. C'est l'entrepreneur qui est porteur de l'innovation et qui exploite les potentialités offertes par de nouveaux marchés, en créant de nouveaux produits qui contribuent à ce qu'il appelle une « création destructrice », puisque plusieurs de ces nouveaux produits rendent obsolètes ceux qui existent déjà sur le marché.

Quelques années plus tard, ajoutant aux affirmations de Schumpeter, Hayek (1945) souligne l'importance des connaissances que détiennent les individus. La façon de faire de l'entrepreneur, déséquilibrant le marché par l'innovation, implique le rôle de l'information et des circonstances. L'entrepreneur acquiert, organise et coordonne l'information, d'où il saisit les situations opportunes. Cette conception de l'entrepreneur est par la suite adoptée par plusieurs auteurs qui proposent de considérer la créativité humaine dans la combinaison des ressources pour la génération de profits (Baumol, 1968). Le rôle joué par l'entrepreneur dans la coordination des ressources s'est ensuite imposé du point de vue de l'avantage comparatif en matière d'information que peuvent posséder certains entrepreneurs dans leur prise de décision (Casson, 1982).

De cette perspective de l'information imparfaite, s'est ensuite déclenché un débat portant sur la nature innée ou acquise des compétences conduisant à l'activité entrepreneuriale ainsi que sur leur distribution dans la population. Selon les tenants de l'approche économique, l'entrepreneur décèle les opportunités que les autres ne perçoivent pas en traitant l'information présente dans son environnement. Dans cette perspective, l'entrepreneuriat est un phénomène produisant une utilité économique dans laquelle l'entrepreneur déplace les ressources des secteurs à faible rendement vers des secteurs à productivité supérieure (Drucker, 1985). Cet entrepreneur est rationnel,

capable de tirer le maximum des opportunités à sa portée. Tout individu est susceptible de devenir entrepreneur, et c'est l'asymétrie de l'information qui permet à certains de se démarquer en ce sens. Cette approche occulte donc les caractéristiques de l'entrepreneur (Shane et Venkataraman, 2000) et suggère plutôt l'objectivité de l'action entrepreneuriale.

1.1.3 L'approche comportementale

En opposition à cette considération économique et rationnelle s'est développée l'approche comportementale qui s'intéresse à ce que font les entrepreneurs dans la création de l'entreprise. L'approche comportementale dirige l'attention sur l'individu et sur les structures sociales selon deux axes principaux : les traits et les facteurs explicatifs.

La première cherche à expliquer quels sont les traits de personnalité qui caractérisent l'entrepreneur et qui permettent de le différencier des autres individus (Kets de Vries, 1977; Brockhaus, 1982). Dans cet ordre d'idée, certains auteurs se sont intéressés à comprendre les caractéristiques entrepreneuriales du point de vue de la cognition. Ils ont cherché à expliquer le comportement entrepreneurial à travers les structures décisionnelles et les processus de traitement de l'information (Cossette, 1994). D'autres auteurs se sont efforcés de comprendre les structures sociales et la façon avec laquelle l'action est contrainte ou facilitée par son contexte social (Aldrich et Zimmer, 1986). Largement inspirée du travail de Granovetter (1985), cette perspective s'est particulièrement penchée sur l'importance du contexte social et des réseaux sociaux dont les individus font partie. Les relations sociales sont considérées comme étant liées à leur propre histoire et à leur position face aux autres relations qu'elles entretiennent : « [...] *what might be called the historical and structural embeddedness of relations* » (p. 486). Dans cette optique, l'entrepreneuriat résulte d'une activité de

réseautage permettant à l'entrepreneur d'obtenir un accès aux ressources et à l'information.

Les auteurs de l'approche centrée sur les facteurs explicatifs, de leur côté, ont tenté de comprendre les facteurs du milieu qui influencent le comportement entrepreneurial. Les projets d'entreprises naissent ici de la cohérence entre les compétences et les ressources perçues par l'entrepreneur, ses aspirations et les possibilités qui lui sont offertes par l'environnement (Granovetter, 1985, p. 28). Ce n'est que lorsque ces facteurs sont réunis que naissent les buts et les objectifs d'un projet d'entreprise. C'est dans cette ligne d'idée que Shapero (1975), suggère que l'analyse de l'entrepreneuriat doit prendre en considération, en plus des caractéristiques du créateur, un certain nombre de facteurs contextuels. Par exemple, l'auteur propose la prise en compte de la propension des individus à créer des entreprises découlant de situations antérieures négatives ou positives. Il suggère également le facteur de crédibilité, référant à la variable sociologique de l'acte : « Pour mettre en place une entreprise qui est nouvelle, différente et novatrice, vous devez être capable de vous imaginer dans le rôle. C'est-à-dire que l'acte doit être crédible. » (Shapero, 1975, p. 85). Enfin, la faisabilité concerne la variable économique, c'est-à-dire les ressources économiques que doit rassembler l'entrepreneur pour créer son entreprise.

Ainsi, dans cette approche centrée sur les facteurs explicatifs, les objectifs de l'entrepreneur ont une place importante dans l'acte d'entreprendre et prennent naissance dans un contexte qui influence ses aspirations et ses « buts économiques (gagner de l'argent, développer l'entreprise créée, trouver un emploi) et non économiques (indépendance, faire un métier qui plaît, travailler en famille) » (Bruyat, 1994, p. 28).

1.2 L'ENTREPRENEURIAT EN MARGE DE LA THÉORIE DOMINANTE

Plusieurs études récentes se sont intéressées à défaire le mythe de l'entrepreneur-héros solitaire pour montrer que l'entrepreneuriat est un phénomène collectif, dans la très grande majorité des cas, et auquel plusieurs types d'acteurs participent en tant que bailleurs de fonds, clients, fournisseurs et autres parties prenantes (Hatchuel, 2000; Johannisson, 2002; Boncler et coll., 2006).

Selon Borzaga et coll., (2011), si l'aspect collectif du phénomène a longtemps été ignoré, c'est qu'une telle considération rend les présupposés théoriques difficilement applicables. Pour cette raison, la figure de l'entrepreneur-héros demeure la référence. À l'inverse, considérer les actions collectives nécessite de revoir les présupposés de l'intérêt individuel et de la maximisation des profits généralement attribués à la justification d'entreprendre. Pour contrer cette limite, de nouveaux modèles d'interprétation des formes organisationnelles et entrepreneuriales doivent accorder la priorité au contexte, aux principes et aux valeurs qui déterminent leurs activités et identifier les facteurs menant à la formation des formes différentes d'entreprises (Borzaga et coll., 2011).

[...] nous suggérons à la communauté scientifique qu'une approche analytique de cette théorie est nécessaire, approche qui ne doit pas tenir compte de la manière dont ces organisations sont réglementées dans les différents pays, mais qui identifie et analyse leurs principales caractéristiques. Ainsi serons-nous en mesure d'évaluer de manière critique les avantages et les inconvénients des réglementations existantes, puis de proposer, dans chaque contexte social, des réformes susceptibles d'améliorer le fonctionnement de ces organisations (Borzaga et coll., 2011, p. 47).

Cet appel à l'ouverture théorique suggère le besoin de mieux comprendre comment les entreprises non conformes au modèle dominant sont influencées par le milieu dans lequel elles se situent. Comme le soulignent Alvarez et Barney (2004), le phénomène

entrepreneurial peut varier dramatiquement d'un contexte à l'autre. Il est : « [...] *socially constructed by entrepreneurs through their actions as they interact with the context and others in the process of forming an opportunity* » (Alvarez et coll., 2014, p. 229). Pour les auteurs, il s'avère alors futile de chercher à imposer une définition unique de ce que constitue l'entrepreneuriat. De plus, encore peu est exploré des relations entre les caractéristiques culturelles et les processus entrepreneuriaux (Filion, 2008); plus précisément en ce qui concerne l'interrelation entre l'action entrepreneuriale et son environnement.

Finalement, l'entrepreneuriat n'est pas réductible qu'à l'entreprise à but lucratif, mais s'applique plutôt à tous les types d'organisations, passant successivement du domaine culturel, au public, aux organisations sans but lucratif, etc. Pourtant, dans la documentation portant sur le sujet, les approches économiques dominantes ont jusqu'à présent minimisé et marginalisé la création de ces entreprises qui combinent souvent plusieurs objectifs. Il devient alors nécessaire de repenser le rôle que peuvent occuper ces organisations, de même que notre compréhension de leur fonctionnement (Battilana et Dorado, 2010).

Répondant à cet appel, nous inscrivons notre thèse dans le prolongement de la discussion sur l'ouverture théorique de l'entrepreneuriat pour explorer l'interrelation entre l'action entrepreneuriale et son contexte (Gartner, 1995; Welter, 2011). Plus particulièrement, dans un contexte où les présupposés théoriques de la littérature dominante de l'entrepreneur-héros s'appliquent difficilement. Avec l'étude de l'entrepreneuriat en communauté autochtone, notre objectif est d'aborder l'acte entrepreneurial dans une remise en question des présupposés théoriques de la littérature dominante en entrepreneuriat pour l'observer dans une perspective d'action collective (Montgomery et coll., 2012) combinant plusieurs objectifs de développement (Anderson et coll., 2006). Ainsi, de manière comparable à Dunning (2003), nous

considérerons l'entrepreneuriat d'une communauté autochtone dans son interaction avec l'environnement qui l'entoure :

We are moving out of an age of hierarchical capitalism and into an age of alliance capitalism. This is placing a premium on the virtues needed for fruitful and sustainable coalitions and partnerships (be they within or among institutions), such as trust, reciprocity, and due diligence (p. 24).

Finalement, c'est dans cette perspective de réciprocité que nous souhaitons contribuer à la littérature portant sur l'entrepreneuriat autochtone pour mieux comprendre comment le contexte particulier d'un milieu, et les forces externes qui l'entourent, influencent l'acte d'entreprendre à l'intérieur de la communauté :

Research in this area should provide insight into the impact of globalisation forces on many communities (indigenous or not), and the possible responses of individuals and community that can balance the needs of individuals, communities, and economic institutions. (Anderson et coll., 2006, p.33)

Alors que la littérature sur l'action entrepreneuriale collective centre son attention sur les mouvements sociaux, les coopératives et la collaboration intersectorielle (Montgomery et coll., 2012), nous souhaitons aborder le sujet sous un angle encore peu étudié, celui de l'interaction entre les entrepreneurs et les autres acteurs ainsi qu'entre les activités entrepreneuriales et les institutions, les normes, les lois et l'impact entre elles (Carlsson et coll., 2013). C'est donc dans cette visée théorique que nous examinerons la notion de milieu entrepreneurial (Julien, 2007) pour désigner la communauté autochtone, et ainsi participer à la discussion sur l'entrepreneuriat collectif (Montgomery et coll., 2012), dans son interaction avec l'environnement (Haugh, 2007).

1.3 L'ENTREPRENEURIAT COLLECTIF EN RÉPONSE À DES BESOINS SOCIAUX

À travers le monde, des termes différents sont utilisés pour désigner une économie à caractère social. Au Québec, en Belgique francophone et en Espagne, le terme « économie sociale » s'est aujourd'hui institutionnalisé. L'expression « économie sociale et solidaire » est, quant à elle, davantage répandue en France et au Brésil, tandis que les adjectifs « populaire » et « alternative » sont plutôt utilisés en Amérique latine et en Afrique (Bouchard, Cruz, Filho et St-Denis, 2011).

D'un point de vue organisationnel, depuis les années 1970, en Amérique du Nord et en Europe, la notion d'entreprise sociale s'impose progressivement en faisant référence à une terminologie variable : entreprise sociale, entreprise collective, société à utilité ou à finalité sociale, entreprise solidaire, etc. (Fontant, 2011). Utilisée encore aujourd'hui, l'expression « entreprise sociale » désigne l'ensemble des entreprises sans but lucratif qui exercent des activités commerciales pour soutenir un objectif social (Diochon et Anderson, 2009). Dans ces entreprises à finalité sociale, le profit ne constitue pas la principale motivation, mais plutôt un moyen mis au service de la mission sociale.

L'entrepreneuriat social, quant à lui, est un concept qui attire une attention croissante dans plusieurs pays et plus particulièrement dans le milieu anglo-saxon. J. Gregory Dees (1998) est généralement considéré comme le pionnier de la recherche sur l'entrepreneuriat social. Il donne le ton à une considération d'une forme entrepreneuriale pouvant épouser plusieurs formes organisationnelles, telles les organisations sans but lucratif, à mission sociale et les entreprises collectives ou hybrides. Encore aujourd'hui, l'entrepreneuriat social se distingue particulièrement par la variété des formes organisationnelles et l'hétérogénéité des activités qui peuvent être classées sous cette rubrique, et ce, dans plusieurs secteurs tels l'environnement, la santé, la réinsertion sociale, la justice sociale, l'éducation et le développement

économique (Austin et coll., 2006, p. 3). Malgré la nature interdisciplinaire du sujet, la recherche relève principalement du domaine du management (Mair et Marti, 2006) et porte particulièrement sur le développement d'un paradigme unificateur (Shane et Venkataraman, 2000) et sur la conciliation des sphères « sociale » et « entrepreneuriale » qui le composent (Cho, 2006; Battilana et Dorado, 2010). Pourtant, la recherche dans ce domaine n'établit pas de consensus autour d'une théorie qui lui est propre et encore moins au sujet d'une définition unique (Verstraete, 2001). Néanmoins, le nombre d'articles et de livres consacrés à l'entrepreneuriat social est en croissance constante non seulement au sein de la recherche scientifique, mais également dans le domaine politique.

Dans la pratique, l'entrepreneuriat social est considéré comme ayant contribué à modifier certains secteurs d'importance, comme celui de la finance grâce au microcrédit (Battilana et Dorado, 2010), et celui du commerce international avec l'avènement du commerce équitable (Nicholls, 2010a). Étant donné cette influence, l'entrepreneuriat social s'impose donc doucement, pour plusieurs, comme un véhicule pouvant servir à redéfinir le rôle de l'entreprise dans la société. Il est reconnu comme un moyen de répondre aux problèmes sociaux, économiques et environnementaux ainsi que pour son rôle dans la démocratisation et la prise en charge des groupes socialement exclus, tels les femmes et les Autochtones (Favreau et Fréchette, 2002). Pour mieux situer l'entrepreneuriat social dans la documentation en entrepreneuriat, nous avons comparé les deux formes entrepreneuriales d'après les dimensions soulignées par Gartner (1985).

Tableau 2 - Résumé des principales différences entre l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat commercial

Concepts par niveau d'analyse	Commercial	Social
INDIVIDU		
L'entrepreneur	Un acteur qui a une vision fondée sur de nouvelles idées pour innover.	Un acteur ou plusieurs acteurs qui appliquent des principes de gestion pour répondre à des besoins sociaux.
Caractéristiques	Intuition, besoin de se réaliser et d'innover, tolérance au risque et à l'ambiguïté, reconnaît et exploite des opportunités, utilise des ressources pour créer de la valeur.	Altruisme, intuition, besoin de se réaliser et d'innover, tolérance au risque et à l'ambiguïté, reconnaît et exploite des opportunités, utilise des ressources pour créer de la valeur.
Objectif principal	Économique	Changement social, bien-être
Tensions	Croissance/survie	Durabilité financière/mission sociale, diverses attentes des parties prenantes.
Risque	Financier	Crédibilité
ENTREPRISE		
Objectif principal	Gains financiers	Externalité positive, valeur sociale, stabilité financière.
Produit	Création ou distribution de produits et services.	Promotion d'une idéologie, changement social.
Mesure d'évaluation	Économique	Sociale et/ou environnementale, économique.
ENVIRONNEMENT		
Marché ciblé	Détenteurs de capital	Populations aux besoins non comblés (par le marché ou l'État).
Rôle du réseau	Accès aux ressources et à l'information.	Accès aux ressources et à l'information Ponts entre les populations exclues et les ressources (incluant l'information).

Stratégie de gestion des ressources	Stratégies de gestion qui utilisent les ressources ou développent des idées, de l'expérience et des connaissances.	Stratégies de gestion élaborées pour la mobilisation des ressources intégrées à l'entreprise et pour créer de la valeur sociale.
PROCESSUS		
Innovation	Un bien nouveau, une nouvelle méthode de production, l'ouverture d'un nouveau débouché sur le marché, la conquête d'une nouvelle source de matière première, la création d'une nouvelle organisation.	Processus organisationnels, innovation sociale, changements des systèmes en place au niveau local.
Opportunité (reconnaissance et exploitation)	L'intuition, la connaissance, l'information et le traitement de l'information.	Les besoins non comblés par l'État ou par l'entreprise privée, l'intuition, la connaissance, l'information et le traitement de l'information.

Source : Tableau inspiré de Gartner (1985 : 702) et complété par notre revue de la littérature.

Le tableau 2 présente les deux formes d'entrepreneuriat et les éléments qui les composent selon quatre niveaux d'analyse. Décortiquer les deux phénomènes entrepreneuriaux de cette manière nous permet non seulement de les comparer sur la même base, mais également d'en obtenir une compréhension plus complète que si l'analyse ne portait que sur certains éléments à la fois. La disposition côte à côte des deux formes entrepreneuriales nous permet d'illustrer les différences fondamentales existant entre deux paradigmes opposés. Alors que l'entrepreneuriat commercial poursuit un objectif économique, par la prise de risque financier pour la mise en vente d'un produit ou d'un service nouveau, l'entrepreneuriat à caractère social vise à répondre avant tout à des objectifs sociaux non comblés par le marché ou l'État, au moyen de l'innovation dans les systèmes (institutionnels, organisationnels) en place (Weerawardena et Sullivan Mort, 2005; Cho 2006). Cependant, les deux formes d'entrepreneuriat partagent la caractéristique d'être sensibles aux facteurs environnementaux. Peu importe la forme entrepreneuriale, la création d'une entreprise

est un phénomène multidimensionnel qui varie considérablement selon les variables de son environnement (Gartner, 1985; Mort et coll., 2003). Chaque élément décrit une dimension de ce phénomène et ne peut être considéré seul pour en saisir l'ensemble.

Finalement, parmi les dimensions de l'entrepreneuriat social les plus étudiées se trouvent les tensions entre l'individu et le collectif, la solidarité interne par rapport à la solidarité externe et la démocratie par rapport à la finalité. D'après Barthélemy et Stiline (2011), « Ces quelques éléments de débat sont des points de repère pour mieux apprécier les enjeux de la définition et pour analyser l'originalité de chaque projet d'entreprise sociale. » (p. 27). Dans cette recherche, plutôt que d'imposer la nature des tensions à observer, comme c'est généralement le cas dans les études sur l'entrepreneuriat social, nous adopterons une approche qui laissera émerger d'elles-mêmes les logiques inhérentes aux cas observés. Dépasser ainsi la typologie des tensions normalement étudiées permettra d'approfondir la connaissance du sujet et de mieux comprendre son impact sur le processus entrepreneurial. De plus, explorer la notion de conciliation entre les logiques hétérogènes inhérentes au contexte autochtone nous permettra de développer une compréhension de la réalité des entrepreneurs telle qu'ils la vivent, des difficultés qu'ils rencontrent et des solutions qu'ils développent.

1.3.1 L'économie sociale au Québec

À l'heure actuelle, au Québec, l'économie sociale constitue un mouvement plus institutionnalisé que l'entrepreneuriat social. Elle est considérée comme formant l'ensemble des activités économiques des organisations et des entreprises collectives : coopératives, associations ou organismes sans but lucratif et fondations. S'étant surtout développée à partir de la seconde moitié du XIX^e siècle (Lévesque, 2007) dans le secteur agricole d'abord, elle s'est ensuite élargie à d'autres domaines comme celui de l'habitation, des services à la petite enfance ou de l'aide domestique (Audet et Julien, 2006). Dans un article traitant de l'économie sociale au Québec,

Bouchard, Cruz Filho et St-Denis (2011) soulignent que le mouvement est aujourd'hui présent dans tous les secteurs de l'activité économique, avec une présence marquée dans le secteur tertiaire des services. L'économie sociale est particulièrement présente dans les segments peu ou non solvables, comme les services sociaux de proximité, et fonde ses pratiques dans la complémentarité ou en tant qu'alternative aux services publics (Bouchard, Cruz Filho et St-Denis, 2011).

Au Québec, il existerait environ 7 000 entreprises d'économie sociale, ce qui représenterait 210 000 emplois, soit 5 % des emplois totaux de la province³. Un point marquant pour la consolidation de l'économie sociale au Québec a été l'adoption à l'unanimité par l'Assemblée nationale, en octobre 2013, de la Loi 27. Cette loi-cadre oblige le gouvernement à tenir compte de l'économie sociale dans l'ensemble de l'appareil gouvernemental. On entend par « économie sociale » l'ensemble des activités économiques réalisées à des fins sociales dans le cadre des entreprises dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services et qui sont exploitées conformément aux principes suivants : 1) l'entreprise a pour but de répondre aux besoins de ses membres ou de la collectivité; 2) l'entreprise n'est pas sous le contrôle décisionnel d'un ou de plusieurs organismes publics au sens de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (Ch. A-2.1); 3) les règles applicables à l'entreprise prévoient un processus de prise de décision démocratique; 4) les règles applicables à l'entreprise interdisent la distribution des surplus générés par ses activités ou prévoient une distribution de ceux-ci aux membres au prorata des opérations effectuées entre chacun d'eux et l'entreprise.

Dans ce projet de loi, le Chantier de l'économie sociale et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité sont identifiés à titre d'interlocuteurs privilégiés. Pour le Chantier de l'économie sociale, le domaine de l'économie sociale regroupe l'ensemble

³ Chantier de l'économie sociale, <http://www.chantier.qc.ca>, Site internet consulté le 14 avril 2017

des activités et des organismes issus de l'entrepreneuriat collectif qui s'ordonnent autour des principes et des règles de fonctionnement suivants :

- L'entreprise d'économie sociale a pour but de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;
- Elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État;
- Elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique concernant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs;
- Elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus;
- Elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective.

Le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, quant à lui, ne propose pas de définition de l'économie sociale, mais plutôt une description de ce qu'il nomme « économie de proximité », qu'il présente comme⁴ :

- Une notion inspirée des expériences françaises, reformulée pour désigner le renouvellement des économies locales axé sur le rapprochement et les interrelations entre les entreprises et les acteurs sur le territoire, dans une perspective de développement à la fois endogène et exogène;
- Une nouvelle manière d'organiser et de construire les activités d'un milieu de vie par et pour les acteurs qui y vivent ;
- Cette nouveauté s'observe par un leadership organisé, planifié et complémentaire; une mobilisation orientée; la levée des partenariats à plusieurs échelles des territoires; des organisations bricolées sur la base des savoir-faire et des savoir-être d'un territoire; des secteurs d'activités émergents pour répondre à des besoins ou à des attentes des populations locales; des réponses locales aux enjeux de la mondialisation;
- Les coopératives sont parties prenantes de cette nouvelle économie de proximité au Québec, et ce, notamment dans les secteurs de l'agriculture, des

⁴ Tiré du site internet du Conseil de la coopération et de la mutualité : <http://www.coopquebec.coop/fr/definition.aspx>.
Site consulté le 20 novembre 2015.

services de santé et des services à domicile, de la forêt, des médias, etc. Les coopératives participent donc aujourd'hui, comme par le passé, mais de façon différente, au développement des territoires du Québec.

Bien que ces définitions puissent être utilisées sur le territoire québécois pour délimiter l'économie sociale et, par le fait même, être utilisées par le milieu académique, elles deviennent pourtant inefficaces dans une comparaison en dehors du territoire. En effet, comme les statuts juridiques et les formes organisationnelles changent d'un pays à l'autre et d'une région à l'autre du monde, ou n'existent tout simplement pas, des définitions aussi précises deviennent insuffisantes pour cibler les entités faisant partie de l'économie sociale telle qu'elle est considérée au Québec (Bouchard, Cruz Filho et St-Denis, 2011).

1.3.2 Le débat actuel pour une économie différente

Le concept d'entrepreneuriat social est de plus en plus véhiculé dans le discours public depuis une dizaine d'années au Québec. Jusqu'ici considéré comme anglo-saxon, ce mouvement voit de nouveaux acteurs s'imposer peu à peu sur la scène québécoise en proposant un modèle de développement porté une conception inclusive de l'activité entrepreneuriale à vocation sociale, qui exclut les balises établies par l'économie sociale. Par conséquent, un débat s'installe peu à peu entre les deux mouvements, qui soutiennent des positions divergentes. Celles-ci concernent principalement la forme juridique des entreprises, l'utilisation des excédents et la gouvernance que devraient mettre en œuvre les entreprises à caractère social. Les deux modèles proposent la réduction des inégalités sociales, des réponses aux besoins sociaux et la présentation d'un nouvel idéal économique, mais le chemin pour y arriver diffère. D'un côté, l'économie sociale prône une gouvernance démocratique et une redistribution des profits. De l'autre, l'entrepreneuriat social propose une formule non restrictive pouvant inclure toute entreprise et organisation répondant à un besoin social. Ainsi, alors que les principes de l'économie sociale ne prennent en compte que les coopératives, les

mutuelles et les associations, l'entrepreneuriat social inclut également les entreprises à but lucratif et à propriétaire unique.

Mis à part les entrepreneurs sociaux eux-mêmes, les principaux acteurs du mouvement de l'entrepreneuriat social au Québec sont les fondations privées, les centres universitaires et les associations. Ashoka, l'Institut du Nouveau Monde et son initiative « À gô, on change le monde! » et la Fondation McConnell figurent parmi les plus influents.

Ashoka est une association mondiale d'entrepreneurs sociaux. Elle possède une filière canadienne qui regroupe 51 entreprises au pays, dont 15 au Québec (Montréal). Ces dernières œuvrent dans les domaines d'activités de l'engagement civique, du développement économique, de l'éducation, de la santé, des droits humains et de l'environnement. Pour Ashoka, « Un entrepreneur social est un individu qui met en application des compétences en affaires et en gestion pour lutter contre les problèmes chroniques de la société avec des solutions durables.⁵ »

La Fondation McConnell est une fondation privée dont la raison d'être est de « renforcer la capacité du Canada de relever des défis complexes sur le plan social, économique et environnemental » par le financement d'approches considérées comme des solutions novatrices pouvant provenir du secteur communautaire, public ou privé. Sans (publiquement) donner une définition précise de l'entrepreneuriat social, la Fondation précise structurer son travail autour de l'innovation sociale, quelle qualifie d'« application de nouvelles idées à des besoins pressants qui restent à combler⁶ ».

⁵ Tiré du site internet de Ashoka, le 20 novembre 2015 : <http://canada.ashoka.org/fr/un-entrepreneur-social>.

⁶ Tiré du site internet de la Fondation McConnell, le 20 novembre 2015 : <http://www.mcconnellfoundation.ca/fr/granting/granting-philosophy>

L'Institut du Nouveau Monde (INM) est un organisme dont la mission est d'accroître la participation des citoyens à la vie démocratique. Elle décrit ses champs d'expertise ainsi : la participation citoyenne, la démocratie participative, l'acceptabilité sociale, la gouvernance participative, l'entrepreneuriat social et l'innovation sociale. Par l'entremise de son programme « À go, on change le monde! », elle soutient des jeunes entrepreneurs sociaux au moyen de formations et d'accompagnements. Sur son site internet, l'organisme propose une définition de l'entrepreneur social qu'elle décrit comme étant adaptée à la situation québécoise.

Selon l'INM, un entrepreneur social est une personne qui :

- Identifie des problématiques ou des besoins sociaux;
- Met de l'avant une solution pragmatique et novatrice dans le but de favoriser le changement et l'innovation sociale;
- Utilise des principes entrepreneuriaux pour créer et gérer une organisation qui réalisera cette solution;
- Fait preuve d'une éthique indiscutable;
- Travaille de pair avec et engage la communauté concernée dans le projet;
- Partage ses expériences afin de favoriser le transfert des connaissances;
- Démontre un leadership exemplaire;
- Réalise un projet aux retombées sociales durables.

Ainsi, tel que le démontrent les définitions proposées par Ashoka, l'INM et la Fondation McConnell, l'entrepreneuriat social ne propose pas de cadre juridique ni de normes de fonctionnement précis, mais met plutôt l'accent sur un comportement à adopter et sur l'innovation des pratiques employées. C'est précisément ces caractéristiques qui contribuent à la popularité grandissante de l'entrepreneuriat social, particulièrement chez les jeunes qui ne désirent pas se soumettre aux cadres juridiques plus rigides de l'économie sociale.

L'importance que revêt ce débat à l'heure actuelle au Québec repose sur la lutte qu'elle engendre entre deux paradigmes d'un « entreprendre socialement ». C'est de cette

manière que nous qualifions la rencontre entre l'entrepreneuriat social et l'économie sociale sur le territoire québécois.

Au moment où nous rédigeons notre thèse, un questionnement semblable a lieu chez les Autochtones au Québec. À notre connaissance, deux initiatives sont en cours pour y renforcer le développement de l'économie sociale. D'abord, le Regroupement des centres d'amitié autochtones du Québec (RCAAQ) a notamment mis sur pied, en 2005, un incubateur d'entreprises autochtones de l'économie sociale. Selon le RCAAQ, l'économie sociale constitue « un outil d'autonomie et d'autodétermination, car les valeurs prônées par l'économie sociale rejoignent celles portées par les Premiers Peuples et proposent des solutions permettant de contrer les inégalités sociales par la création de richesse collective » (Regroupement des centres d'amitié autochtones du Québec, 2014).

Une autre initiative à considérer concerne les efforts consentis, au moment où nous préparons cette thèse, à la mise sur pied d'une table de concertation pour la promotion de l'entrepreneuriat social chez les Autochtones du Québec. Appelée « Table de concertation en économie sociale des Premières Nations (TCRÉSPN) », ce regroupement est coordonné par le Centre de Santé et des Services Sociaux des Premières Nations (CSSSPNQL), et a son siège social à Wendake. La personne responsable de cette initiative nous a appris que la TCRÉSPN est un lieu d'échange et de concertation, pour l'instant sans structure formelle :

- La réflexion pour sa mise en place s'est amorcée au début de l'année 2014;
- Outre le CSSSPNL, s'y trouvent aussi en ce moment la CDEPNQL (Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador), et le RCAAQ (Regroupement des Centres d'amitié autochtones du Québec);
- Sa mission s'énonce actuellement ainsi :

« Animés par des valeurs de solidarité, de coopération et d'équité, les membres de la Table en économie sociale des Premières Nations

s'engagent à promouvoir l'économie sociale auprès des collectivités des Premières Nations, dans les communautés et en milieu urbain, en favorisant la concertation et le partenariat à l'échelle locale, régionale et nationale, afin d'harmoniser les interventions et de maximiser le développement de l'économie sociale auprès des collectivités des Premières Nations au Québec. »⁷

L'existence de cette table de concertation nous confirme l'importance accordée par les Autochtones à la recherche de nouveaux moyens pour favoriser le développement économique et social. Ceci comprend la mise sur pied d'activités entrepreneuriales qui ne répondent pas aux standards de la théorie dominante, mais qui correspondent à leurs besoins spécifiques et qui respectent leurs particularités culturelles.

Avant d'aller plus loin, discuter de l'entrepreneuriat autochtone nécessite de considérer le fait qu'il existe très peu de documentation sur le sujet. Les recherches existantes se penchent surtout sur l'entrepreneuriat collectif, certes, mais dans une perspective économique. Très peu considèrent le sujet dans son contexte, en relation avec sa situation géographique, culturelle, institutionnelle et historique. Par conséquent, avant de nous avancer à décrire l'entrepreneuriat en communauté autochtone, nous croyons qu'il est nécessaire d'éclaircir certains éléments. Il importe d'abord de s'attarder à la définition de ce qui qualifie une personne autochtone, pour ensuite aborder la conception de l'entrepreneuriat autochtone, puis le situer dans son contexte, pour poser les bases conceptuelles de l'entrepreneuriat en communauté autochtone.

1.3.3 Les populations autochtones : en marge des sociétés dominantes

Il convient de préciser d'emblée que le terme « autochtone » ne présente pas de signification universelle (Banque mondiale, 2011; Frédéric, 2008). Au sein de la communauté scientifique, certains chercheurs suggèrent que le simple fait de se

⁷ Communication par courriel avec un conseiller en économie sociale de La Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador (CSSSPNQL), 20 octobre 2015

proclamer soi-même « autochtone » est suffisant; alors que pour d'autres, en plus de se proclamer soi-même, il est également nécessaire d'être identifié en tant que tel par les autres Autochtones de la communauté, ou encore, d'avoir des ancêtres autochtones (Peredo et coll., 2004). Toutefois, la majorité des définitions font référence à des groupes d'individus qui étaient présents sur un territoire avant sa colonisation et qui vivent de manière relativement indépendante ou isolée de l'influence de la nation dominante. Ces individus ont conservé, du moins en partie, leur langue, leur culture et leurs caractéristiques sociales et organisationnelles (Frédéric, 2008).

Sur la scène internationale, la multiplicité des contextes dans lesquels vivent les populations autochtones oblige certains acteurs, comme la Banque Mondiale, à se positionner en refusant d'adopter une définition formelle pour caractériser une personne autochtone. Celle-ci choisit plutôt d'employer l'expression générique « populations autochtones » pour désigner un groupe socioculturel vulnérable distinct et présentant les caractéristiques suivantes à divers degrés (Banque Mondiale, 2005, p. 3) :

- a) Les membres du groupe s'identifient comme appartenant à un groupe culturel autochtone distinct, et cette identité est reconnue par d'autres personnes;
- b) Les membres du groupe sont collectivement attachés à des habitats ou à des territoires ancestraux géographiquement délimités et situés dans la zone du projet, ainsi qu'aux ressources naturelles de ces habitats et territoires;
- c) Les institutions culturelles, économiques, sociales et politiques traditionnelles du groupe sont différentes de celles de la société et de la culture dominantes;
- d) Les membres du groupe parlent un idiome souvent différent de la langue officielle du pays ou de la région.

En se basant sur ces caractéristiques, il y aurait environ 300 millions d'Autochtones dans le monde (Banque Mondiale, 2005), répartis dans 70 pays (Johnston, 2008), et présents dans la vie économique de chacun des cinq continents (Frédéric, 2008). Alors

qu'ils constituent 4,5 % de la population mondiale, ils représentent cependant 10 % des personnes les plus pauvres (Banque mondiale, 2005).

Les Autochtones sont également reconnus par 1) l'orientation collective de la vie en société; 2) l'orientation familiale de l'organisation sociale; 3) la tendance à l'utilisation de certaines formes d'échanges (Peredo et McLean, 2010). Le qualificatif « autochtone » est aussi très souvent chargé de référents culturels attribués au fait qu'ils sont nombreux à vivre en marge de la société majoritaire ou nationale (Schulte-Tenckhoff, 2009, p. 119). Dans le monde, ils sont considérés comme des peuples socialement exclus qui, à différents degrés, vivent les effets néfastes de la colonisation, de l'industrialisation, du développement technologique ainsi que du développement économique (Banque Mondiale, 2001). Étant donné l'indissociabilité de leur identité et de leur culture au territoire dans lequel ils vivent, ils se trouvent souvent placés en état de vulnérabilité face aux projets de développement territorial d'autres nations. Cette situation les expose au risque de perdre leur identité, leur culture et leurs moyens de subsistance traditionnels (Banque mondiale, 2005).

Même si les droits des populations autochtones sont de plus en plus pris en compte dans la législation internationale et nationale de certains pays, leur autodétermination demeure un enjeu important. La marginalité et la vulnérabilité à laquelle ils font face ont pour conséquence de fragiliser leur position économique, politique et juridique face aux groupes dominants de la société nationale et « limitent leurs capacités à défendre leurs intérêts et faire valoir leurs droits sur les terres, territoires et autres ressources productives, ou leur aptitude à participer au développement et à en recueillir les fruits » (Banque Mondiale, 2005, p. 2). C'est le cas notamment au Canada, où plusieurs communautés sont engagées dans des litiges avec trois ordres de gouvernement au sujet des terres ancestrales, les plaçant en relation d'opposition avec eux (Sengupta, Vieta et McMurtry, 2015).

1.3.4 L'entrepreneuriat autochtone : un sujet de recherche émergent

La recherche en entrepreneuriat autochtone est un domaine encore sous-développé (Frédéric, 2008) dont la majorité des études sont effectuées en Amérique du Nord et portent sur l'entrepreneuriat comme moyen de réduire les inégalités sociales et économiques que vivent les Autochtones. Il n'existe actuellement non plus aucun consensus dans la documentation scientifique à propos de sa définition. Selon Peredo et Anderson (2006), deux perspectives sont empruntées. D'un côté, certains chercheurs le définissent simplement comme une activité entrepreneuriale entreprise par des individus autochtones. Dans une autre perspective, l'entrepreneuriat autochtone est considéré comme étant différent de l'entrepreneuriat non autochtone, principalement par le fait de l'influence particulière de son contexte. Comme Peredo et coll., (2004) l'expliquent : « *They may or may not be located in native homelands – many have been displaced or relocated. But they are situated in communities of indigenous people with the shared social, economic and cultural patterns that qualify them as indigenous populations.* » (p. 11). Dans cette considération, la dimension autochtone réfère généralement aux objectifs culturels de l'entreprise, c'est à dire au bénéfice des peuples autochtones et contribuent au renforcement des communautés, à la préservation de l'héritage ainsi qu'à d'autres objectifs sociaux et collectifs spécifiques (Lindsay, 2005).

D'un point de vue organisationnel, en plus d'une tendance à l'orientation collective et de l'orientation familiale des échanges, plusieurs chercheurs ont souligné la pluralité des objectifs en ce qui a trait à l'entreprise. Cette caractéristique semble s'appliquer aux Autochtones, indépendamment des régions du monde où ils se trouvent. C'est le cas, par exemple, des pratiques entrepreneuriales autochtones observées en Afrique du Sud et à Hawaï, qui accordent peu d'importance à la création de richesse monétaire (Morris, 2003, p. 2). La même observation a été citée par Peredo (2004) en Amérique du Sud, où les activités entrepreneuriales sont généralement accompagnées de la poursuite d'activités à caractère social, culturel et politique (p. 3). Pour plusieurs, ceci

s'expliquerait par l'ancrage accru des entreprises autochtones à leurs communautés, comparativement aux entreprises non autochtones (Peredo et McLean, 2010; Banque Mondiale, 2005).

Par la poursuite de plusieurs objectifs, l'apport de la création d'entreprises dépasse généralement les avantages économiques individuels et bénéficie plutôt à l'ensemble de la communauté (Lindsay, 2005). Comme le mentionnent Anderson et coll., (2004) : « *Their goal is not economic development alone, but economic development as part of a larger agenda of rebuilding their communities and nations and reasserting their control over their traditional territories.* » (p. 2). Pour Hindle et Lansdowne (2002), l'atteinte de ces avantages est fort souhaitable pour la détermination individuelle et la préservation de l'héritage. Les Autochtones ont ainsi tendance à créer des stratégies entrepreneuriales qui émanent de la communauté et qui sont gérées par celle-ci (Peredo et coll., 2004). En résumé de la littérature, trois caractéristiques semblent inhérentes à l'entrepreneuriat en contexte autochtone : 1) l'objectif social; 2) la dimension collective; 3) la dimension de la préservation de la culture et des terres ancestrales.

Malgré ces caractéristiques qui peuvent offrir un cadre général à l'étude de l'entrepreneuriat autochtone, force est de constater que les peuples autochtones démontrent une grande hétérogénéité entre eux (Dana et Anderson, 2006). La relation avec les mythes et la famille, l'organisation de la société, les valeurs concernant le travail, le jeu ainsi que l'attribution des rôles selon le sexe et les relations hommes-femmes sont parmi les dimensions qui diffèrent le plus entre les peuples (Dana et Anderson, 2006). Chaque peuple possède son histoire, sa culture et une réalité sociale propres. Selon Anderson et coll. (2006), plusieurs de ces peuples considèrent que l'entrepreneuriat constitue un élément important pour soutenir le développement de leur communauté puisqu'il améliore simultanément leurs conditions sociales et économiques.

Pourtant, les peuples autochtones sont souvent identifiés comme des groupes ethniques marginalisés ou désavantagés, en particulier à cause de l'influence des barrières à l'entrepreneuriat auxquelles ils font face (Frédéric, 2008). La Commission Européenne (2003, p. 29) identifie ainsi ces barrières :

- Désavantages sociaux et individuels – Il est difficile d'être entrepreneur lorsqu'une personne manque de nourriture, d'un toit ou de vêtements. L'analphabétisme et le manque d'éducation de base engendrent une carence d'habiletés et de qualifications nécessaires. Il en est de même pour les problèmes psychologiques, de drogue ou d'alcool.
- Désavantages géographiques – Les Autochtones et les minorités ethniques sont souvent isolés dans des régions rurales ou des quartiers désavantagés dans les villes.
- Désavantage culturel – Les Autochtones vivent souvent des problèmes de langue et de différences culturelles lorsqu'ils décident de créer une entreprise. Ils peuvent également faire face au racisme envers leur culture.
- Désavantage économique – Les communautés autochtones souffrent d'un niveau de chômage élevé, elles ont moins accès aux services de garde et peuvent vivre d'autres facteurs démotivants par rapport à l'entrepreneuriat, étant donné l'aide sociale et les taux d'imposition dont elles peuvent bénéficier (pièges de la pauvreté).
- Désavantages politiques et structurels – Il est ici fait référence au manque de fonds des gouvernements pour les services sociaux, les infrastructures, et renvoie à des politiques inadéquates qui pourraient réduire l'admissibilité aux programmes d'éducation ainsi qu'au manque de cohésion des approches locales d'employabilité. Les Autochtones peuvent également souffrir d'un manque en ce qui concerne le capital social provenant du réseautage et de l'information qu'il contient sur les formations et les opportunités d'emplois.

Malgré ces barrières, une volonté d'entreprendre des activités économiques comme moyens de développement social est constatée au sein de plusieurs peuples, dont les Premières Nations, les Métis et les Inuits du Canada; les Maoris de la Nouvelle-Zélande; les Quechuas et les Aymaras du Pérou, et plusieurs autres (Anderson et Giberson, 2004). Toutefois, pour plusieurs, la dimension collective des rapports sociaux et la multiplicité des objectifs poursuivis à travers les activités commerciales rendent incompatible une compréhension de l'entrepreneuriat autochtone à partir des

considérations théoriques dominantes de l'entrepreneuriat classique (Dana et Anderson, 2006; Peredo et McLean, 2010). De plus, le fait que les modèles conceptuels en entrepreneuriat soient généralement créés à une échelle globale fragilise la fiabilité des études portant sur le milieu autochtone. Ces dernières étant géographiquement circonscrites, elles apportent une particularité importante d'un point de vue scientifique, puisqu'elles permettent de faire la lumière sur des initiatives entrepreneuriales à l'échelle locale (Uygyn et Kasimoglu, 2013).

1.4 LES BESOINS EN RECHERCHES FUTURES : AU CONFLUENT DE L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL ET DE L'ENTREPRENEURIAT AUTOCHTONE

La relation entre l'entrepreneuriat autochtone et la culture est à la fois le thème le plus étudié et un sujet considéré comme nécessitant plus de recherches (Sengupta et Vieta, 2015; Peredo et Anderson, 2006). Deux considérations épistémologiques se partagent cet angle d'étude (Peredo et Anderson, 2006).

D'un côté, certains chercheurs considèrent que l'entrepreneuriat est un phénomène universel et que ce sont les caractéristiques traditionnelles autochtones qui sont inconciliables avec les prémisses théoriques de l'entrepreneuriat. Ceci paraît dans leurs activités, qui sont souvent le reflet de conflits entre la dimension traditionnelle de leur culture et la culture dominante qui les entoure. Comme l'expliquent Dana et Anderson, « [...] *cultural values of indigenous people are often incompatible with the basic assumptions of mainstream theories* » (2006, p. 4) et cette considération implique qu'il existe nécessairement un besoin pour les Autochtones d'adapter les dimensions de leur culture qui sont incompatibles avec les exigences universelles de l'entrepreneuriat. En conséquence, l'identification d'une forme d'entrepreneuriat réellement autochtone constitue un véritable défi épistémologique pour le chercheur (MacPherson, 2009).

À l'inverse, dans une autre perspective, d'autres chercheurs estiment que pour inclure la dimension autochtone, l'entrepreneuriat devrait être envisagé de façon plus large de manière à inclure une grande variété de formes organisationnelles. Ceci permettrait l'adaptation de l'acte entrepreneurial aux différentes cultures et selon différents contextes sociaux, institutionnels et économiques (Lindsay, 2005). La conséquence de cette considération consiste en ce qu'elle laisse place à l'adaptation de l'entrepreneuriat à la culture et qu'elle accepte les tensions entre la culture et l'entrepreneuriat comme une partie inhérente de l'action d'entreprendre. Cette approche tend donc à diminuer l'importance de « l'universalité » des caractéristiques de l'entrepreneuriat et considère que le phénomène entrepreneurial présente le besoin d'être étudié selon des paramètres plus larges que ceux de la société occidentale sur l'entrepreneur-héros d'où l'essentiel de la recherche en sciences humaines et administratives est issu. Cette perception nécessite donc un renouveau paradigmatique puisqu'elle exige une ouverture quant à la définition de l'entrepreneuriat, de manière à la rendre plus souple et inclusive.

Dans une telle perspective, le succès entrepreneurial ne peut avoir la même signification pour une entreprise à partir du moment qu'une dimension sociale ou autochtone y est ajoutée. C'est ce qu'en conclut notamment Lindsay (2005), qui s'est penché sur la question de la nature de l'entrepreneuriat autochtone sous deux angles, soit la culture et l'attitude entrepreneuriale. Pour cet auteur, l'entrepreneuriat autochtone doit être considéré dans son contexte culturel puisque c'est par lui que se forment les attitudes entrepreneuriales. Alors que pour la théorie dominante, l'attitude entrepreneuriale se mesure en termes de réalisations, d'innovation, de contrôle, d'estime de soi et de reconnaissance des opportunités. Les entrepreneurs autochtones démontrent un faible niveau par rapport à ces dimensions qui s'expliquerait, par exemple, par la divergence de conception de la réussite. D'un point de vue non autochtone, la réussite est mesurée en termes de rendement et d'emplois créés, alors que d'un point de vue autochtone, elle est évaluée en termes d'amélioration de la qualité de la vie (Lindsay, 2005, p. 2).

Dans la littérature, les avis divergent en ce qui concerne la prédominance de l'entrepreneuriat collectif en milieu autochtone. Pour certains, l'orientation sociale et collective de la vie en société sont des composantes inhérentes de la culture autochtone et ce sont elles qui influencent la façon d'entreprendre des populations autochtones (Anderson, Dana et Dana, 2006; Hindle et Lansdowne, 2002). Dans cet ordre d'idée, la dimension collective considérée comme inhérente à l'entrepreneuriat autochtone pousse certains chercheurs à proposer que l'entrepreneuriat autochtone soit qualifié d'entrepreneuriat social. Cette considération se justifierait principalement par la multiplicité des objectifs poursuivis par l'entrepreneuriat autochtone, une caractéristique centrale de l'entrepreneuriat social. Selon les tenants de cette perspective, l'entrepreneuriat autochtone serait centré sur la création, la gestion et la mise sur pied d'entreprises répondant aux besoins des Autochtones (Hindle et Lansdowne, 2002). Comme l'expliquent Anderson, Dana, et Dana (2006), les Autochtones du Canada poursuivent une stratégie de développement économique ayant l'entrepreneuriat social comme point central. Cette stratégie inclut : 1) un meilleur contrôle des activités sur leurs terres ancestrales; 2) l'autodétermination et la fin de la dépendance envers l'État, au moyen d'une autonomie financière; 3) la préservation et le renforcement des valeurs traditionnelles et leur application aux activités de développement économique; et 4) l'amélioration des conditions socioéconomiques des individus, des familles et des communautés par l'entrepreneuriat social. Pour les auteurs, la clé liant l'entrepreneuriat social à l'entrepreneuriat autochtone est l'interrelation entre ces quatre dimensions. Au-delà même de l'objectif social et économique, les auteurs avancent que cette multiplicité d'objectifs comprend également a) une dimension environnementale (la protection des terres) et b) culturelle (la revitalisation de la culture traditionnelle). À celles-ci, nous ajoutons également celle de la revendication (droits, territoires). Dans cette perspective, une personne autochtone poursuivant uniquement l'objectif de la maximisation de profits au moyen

de son entreprise ne pourrait être considérée comme exerçant de l'entrepreneuriat autochtone.

Pour d'autres chercheurs, la prédominance de l'orientation collective de l'entrepreneuriat s'expliquerait par des lacunes institutionnelles qui empêcheraient les Autochtones de s'intégrer pleinement au système économique dominant (Galbraith et Stiles, 2003; Peredo et Anderson, 2004). Selon Galbraith et Stiles (2003), par exemple, l'orientation collective des Autochtones ne serait pas inhérente à la culture traditionnelle, mais serait le résultat de l'imposition du système de gouvernance des réserves autochtones qui forcerait artificiellement l'organisation sociale de la vie en société. Dans cet ordre d'idées, les facteurs de nécessité seraient davantage probants pour expliquer la forte dimension sociale des entreprises autochtones. Selon Sengupta, Vieta et McMurtry (2015), la protection de la culture fournit une explication plus complète de l'entrepreneuriat social autochtone. Les effets de la culture dominante sur les peuples autochtones sont souvent invisibles pour les non-Autochtones, ceux-là étant issus de la culture dominante. Pour les Autochtones, maintenir leur culture en vie est une bataille quotidienne qui se livre notamment au moyen de l'activité économique, de la protection de l'environnement et de la cohésion sociale de la communauté. Ceci expliquerait pourquoi l'entrepreneuriat autochtone ne peut s'étudier en étant dissocié des objectifs sociaux, environnementaux et économiques de la culture autochtone.

Dans la littérature, un autre argument en faveur de l'association entre l'entrepreneuriat autochtone et l'entrepreneuriat social repose sur la marginalisation des populations autochtones (Frederick, 2008; Sengupta et coll., 2015). En étant marginalisées du reste de la société, les populations autochtones seraient donc mieux desservies par les entreprises sociales. Comme l'explique Frederick (2008) :

Indigenous people face cultural challenges that hinder self-employment and business success. Political and structural disadvantages have led to

inadequate policies and a lack of cohesive approaches to capital networks and to training and employment opportunities. » (p. 189).

C'est le cas au Canada, où les Autochtones font face à plusieurs formes de marginalisation. Par exemple, McCaskill et coll. (2011) rapportent que les Autochtones constituent 29 % de la population des sans-abris de Toronto, alors que les sans-abris ne comptent que pour 2,5 % de la population de la ville. On note également des désavantages socioéconomiques accrus subis par les femmes et les enfants ainsi que par le reste de la population autochtone (Kuokkanen, 2011). Dans ce contexte, les Autochtones présentent davantage de besoins sociaux que les non-Autochtones, ce qui explique la corrélation positive entre l'entrepreneuriat social et les Autochtones.

1.5 L'ENTREPRENEURIAT AUTOCHTONE AU CANADA ET AU QUÉBEC

Le Canada ne fait pas exception en ce qui concerne les désavantages socioéconomiques auxquels font face les populations autochtones (Delic, 2009). Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette situation. Parmi ceux-ci, Johnstone (2008), explique que les Autochtones font face à des barrières uniques, soit l'instabilité politique, la préservation de la culture et l'accès limité aux sources de financement. Un autre facteur concerne l'accélération de la sédentarisation des Autochtones qui, depuis une soixantaine d'années, serait à l'origine de multiples changements sociaux et économiques. Selon le Secrétariat aux affaires autochtones (2011), les communautés qui sont aujourd'hui situées près des grands centres sont davantage intégrées à la vie urbaine et régionale que les communautés éloignées et cette urbanisation leur procure des avantages en les incitant à développer des rapports avec la société québécoise. En conséquence, l'isolement de certaines communautés contribuerait à les maintenir dans une situation de désavantage socioéconomique. Par contre, cette situation d'isolement serait de moins en moins forte étant donné l'accessibilité à la technologie et aux moyens de transport. En bref, le développement économique des communautés varierait en

fonction de trois principaux facteurs : la proximité des grands centres, les liens routiers et le taux de scolarisation (Secrétariat aux affaires autochtones, 2011).

Depuis une dizaine d'années, le gouvernement canadien démontre une reconnaissance de l'écart des conditions socioéconomiques entre les populations autochtones et non autochtones. À ce sujet, il a d'ailleurs statué que les politiques et les programmes unilatéraux sont inadéquats pour répondre à la diversité des besoins. Comme le mentionne Delic (2009), cette reconnaissance a contribué à l'atteinte d'un consensus concernant le besoin d'établir des politiques spécifiques et des programmes en lien avec les besoins spécifiques des différents peuples autochtones. Pour Natcher (2009), ces politiques et ces programmes doivent non seulement tenir compte de la diversité des peuples autochtones, mais également de l'hétérogénéité des formes de l'économie chez les Autochtones. Comme l'auteur le précise, l'agriculture, la transformation, la chasse et la pêche constituent encore aujourd'hui une grande part de l'économie autochtone. Ces activités forment une économie « mixte », dans laquelle les Autochtones des territoires du Nord ont tendance à combiner plusieurs sources de revenus tels les produits d'une petite entreprise, un salaire, la chasse, la pêche, l'aide-domestique et la garde d'enfants, les services à la communauté ou d'autres activités comme la conservation des produits de la chasse et de la pêche. Cette économie mixte apporte une sécurité et une indépendance qui les protègent contre les aléas des marchés (Abele, 2009).

Aujourd'hui, le gouvernement canadien présente une ouverture à l'écoute des revendications des Premières Nations et se montre plus enclin à passer de la contestation contre les demandes autochtones à la négociation (Anderson, Dana et Dana, 2006). Dans ce nouveau contexte, l'entrepreneuriat se situe aujourd'hui au cœur des politiques gouvernementales et des stratégies des peuples autochtones du Canada en matière de développement économique (Anderson, Dana et Dana, 2006). C'est le cas notamment en Alberta et en Colombie-Britannique, où plusieurs mesures ont été

mises sur pied pour développer l'économie autochtone. Par exemple, une somme de 120 millions de dollars a été attribuée, par l'entremise de dons privés et par le gouvernement de la Colombie-Britannique, à la conservation de la nature et au développement économique (Tremblay, 2010). Puis, pour l'entrepreneuriat plus spécifiquement, des fonds ont été alloués par le *Ministry of Aboriginal Relations and Reconciliation* pour la formation de l'entrepreneuriat dans un programme intitulé *Business and Entrepreneurship Skills Training* (Sousa et Hamdon, 2008). Un autre exemple de ces changements est la mise sur pied, en 2008, de l'Initiative d'Éducation Autochtone Martin (IÉAM), par Paul Martin, premier ministre du Canada de 2003 à 2006. La Fondation a pour mission de favoriser la réussite scolaire des Canadiens d'origine autochtone aux niveaux primaire et secondaire. Parmi ces activités, le programme *Jeunes entrepreneurs autochtones* vise à : « encourager les jeunes Autochtones de la 11^e et 12^e année à rester à l'école » et « [...] permet aux élèves d'acquérir de l'expérience dans le monde de l'entrepreneuriat et leur offre la possibilité de posséder une entreprise » (IÉAM, 2015). Des 48 écoles participantes, une seule se trouve au Québec : L'École Voyageur Mémorial School, à Mistissini, au nord de Chibougamau.

Une particularité de l'économie des Autochtones du Canada concerne l'ampleur de leurs organisations et la grande diversité de leurs secteurs d'activités. Par exemple, *l'Arctic Cooperatives Limited (ACL)* regroupe des coopératives appartenant à 31 communautés du Nunavut et des Territoires du Nord-Ouest (Quarter, Mook et Armstrong, 2009) et compte jusqu'à 18 000 membres aux origines et dialectes différents (Arctic Co-Operatives Limited, 2007). Une autre caractéristique concerne les projets entrepreneuriaux menés par les communautés elles-mêmes. C'est le cas de la *Osoyoos Indian Band (OIB)*, une communauté de la vallée de l'Okanagan, en Colombie-Britannique, qui a mis sur pied son propre programme de développement entrepreneurial. Nommé *The OIB conducts its entrepreneurship business development*

through the Osoyoos Indian Band Development Corporation (OIBDC), la Corporation présente ses objectifs de développement comme suit :

(i) to increase the standard of living opportunity for every Osoyoos Indian Band Member, (ii) to decrease the dependency on government funding through increased level of self-generated income, joint ventures, leasing, land and resource development so that economically we can one day be self-sufficient, (iii) to develop programs that reduce dependency and create community involvement that brings back the traditional Indian concepts of honor, caring, sharing, and respect, and (iv) to increase the level of education in the following areas: academic, athletic, vocational, and cultural. (Anderson, Dana et Dana, 2006, p. 52)

Finalement, un élément sur lequel nous nous pencherons particulièrement dans cette thèse concerne la dimension sociale et collective de l'entrepreneuriat autochtone. Dans la littérature sur l'entrepreneuriat autochtone au Canada, plusieurs auteurs suggèrent une prévalence d'entreprises de l'économie sociale (Abele, 2009; Southcott et Walker, 2009; MacPherson, 2009). Elle comprend de petites entreprises, des entreprises sans but lucratif, des coopératives, des entreprises familiales et de la communauté, des organisations bénévoles et de production traditionnelle (Abele, 2009). En 2009, une édition spéciale de *The Northern Review* présentait un portrait de l'économie sociale dans les Territoires du Nord-Ouest, du Yukon, du Nunavut, du Nunavik et du Labrador dans laquelle il était suggéré que les entreprises de l'économie sociale constituent, après le gouvernement, l'employeur le plus important de ces régions (MacPherson, 2009) :

The term "social economy" refers to those non-governmental enterprises and organizations that use the tools and some of the methods of business, on a not-for-profit basis, to provide social, cultural, economic, health, and other services to communities. It is an approach that seeks to empower communities by developing social capital – the ability to use social relations to mobilize communities – and human capital – the human resource assets of a community – through nonprofit, voluntary, and co-operative organizations that work more effectively in addressing the needs and interests of their communities. (p.13)

Dans les régions du Nord canadien, la majorité des organisations sont des coopératives ayant une moyenne de 20 à 25 ans d'existence. Chacune d'elle œuvre dans une grande diversité de secteurs d'activités. Par exemple, à Mittimatalik (Pond Inlet), au Nunavut, la coopérative Toonoonik Sagoonik opère à elle seule 14 entreprises qui comprennent un magasin général, un hôtel, un bureau de poste, une agence de tourisme, une entreprise de livraison de pétrole, un câblodistributeur, un restaurant, une entreprise de réparation de motoneiges et une boutique d'art et d'artisanat (MacPherson, 2009). Pour Anderson et coll. (2009), de tels modèles organisationnels dépassent la création de richesse, pour y inclure des objectifs sociaux. Ils sont le résultat d'efforts de développement économique alliant l'utilisation des territoires ancestraux, des alliances entre différentes communautés et nations et l'entrepreneuriat. C'est le cas également du *Lac La Ronge Indian Band* (LLRIB), une communauté au nord de la ville de Port Albert, en Saskatchewan, du *Osoyoos Indian Band* (OIB), en Colombie-Britannique, et du *Inuvialuit Final Agreement* regroupant six communautés de l'Arctique.

Nous avons trouvé très peu d'écrits académiques en ce qui concerne l'économie sociale chez les Autochtones au Québec. Cependant, nos propres recherches empiriques nous ont portées vers la Fédération des coopératives du Nouveau-Québec (FCNQ). Celle-ci regroupe 14 coopératives affiliées, appartenant aux 14 communautés inuites vivant le long de la Baie d'Hudson et de la côte de l'Ungava, au Nunavut. La FCNQ a été fondée en 1967 afin de fournir un soutien au mouvement coopératif en rapide croissance. Aujourd'hui, elle est le plus grand employeur non gouvernemental de la région, avec plus de 400 employés à temps plein et 140 employés saisonniers au Nunavik, en plus des 160 employés à temps plein à Montréal (Tulugak et Murdoch, 2014). L'organisation œuvre dans 10 secteurs d'activités :

- Magasins de vente au détail, ceux-ci offrent une vaste sélection de marchandises à des prix compétitifs et distribuent des ristournes, sous forme de parts accumulées ou d'argent comptant, à tous ses membres, à la fin de l'année;
- Services bancaires, bureaux de poste, télévision par câble et services internet;
- Formation du personnel et services de vérification;
- Marketing de l'art inuit à travers le Canada et dans le monde;
- Gestion d'hôtels, d'une agence de voyages et de plusieurs camps de chasse et de pêche;
- Entreposage en vrac et distribution d'approvisionnement essentiel en mazout et en carburant;
- Projets de construction au Nunavik de logements, écoles, etc.

Un élément particulièrement intéressant concerne les surplus annuels considérables générés par la FCNQ. Tel que le précisé dans son site internet : « Le commerce généré par le mouvement coopératif du Nunavik a grandi chaque année de 1,1 million de dollars en 1967, à 231 millions de dollars en 2013 ».

Le tableau 3 suivant présente un portrait des études de l'économie sociale autochtone au Canada.

Tableau 3 - Résumé des études sur l'économie sociale autochtone au Canada

Chercheurs et année de publication	Sujet de l'étude	Région
Abele, Frances (2009)	Économie sociale dans le Nord canadien; perspective historique	Arctique
Anderson, Dana et Dana (2006)	Contexte économique et développement de l'entrepreneuriat social autochtone	Arctique, Colombie-Britannique, Saskatchewan
Hammon Ketilson et MacPherson (2001)	Rapport sur les coopératives autochtones	Arctique, Manitoba, Saskatchewan, Ontario, Québec, Colombie-Britannique
MacPherson (2009)	Coopératives du Nord Canadien	Arctique
McMurty (2009)	Économie sociale, coopératives et développement économique	Ontario
Natcher (2009)	L'économie sociale dans le Nord canadien	Arctique
Southcott et Walker (2009)	L'économie sociale dans le Nord canadien	Arctique
Sengupta, Vieta et McMurty (2015)	L'entreprise sociale et les communautés autochtones	Nouvelle-Écosse, Colombie-Britannique, Ontario
Sousa et Hamond (2010)	Portrait de l'économie sociale	Alberta et Colombie-Britannique
Langevin-Tétrault (2006) (Mémoire de maîtrise)	Portrait exploratoire de l'économie sociale	Québec
Wuttunee (2009)	Économie sociale, coopératives et développement économique	Ontario
Regroupement des centres d'amitié autochtone du Québec	L'entrepreneuriat social comme perspective de développement économique	Québec

Comme le suggère le tableau 3, la majorité des études portant sur l'entrepreneuriat social ou l'économie sociale ont été menées dans les provinces de l'Ouest ou en Arctique. Au Québec, il existe encore très peu d'études universitaires pour confirmer ou infirmer la prévalence d'entreprises de l'économie sociale chez les Autochtones. Malgré ce qui est mentionné dans la littérature canadienne sur la prévalence de l'économie sociale, la littérature portant sur l'entrepreneuriat autochtone au Québec semble dévoiler un portrait quelque peu différent de ce qui est présenté comme étant

représentatif de la situation canadienne. Au contraire, malgré la présence de coopératives, l'économie sociale et l'entrepreneuriat social tels que définis par la littérature ne sont pas considérés comme des modèles populaires (CSSSPNQL, 2017⁸). Plutôt, les modèles à but lucratif semblent prévaloir. Selon Proulx (2012, p.33), les entreprises autochtones au Québec peuvent être regroupées selon quatre formes d'organisations :

- La première forme, très populaire, est l'entreprise communautaire mise en place par le conseil de bande pour le bien-être de la communauté à laquelle elle appartient.
- La deuxième forme est la société. Dans cette rubrique, des fonds autochtones et/ou allochtones sont investis pour la création d'entreprises autochtones.
- La troisième forme est l'entreprise privée à propriétaire unique. Elle se présente sous la forme de partenariats autochtone-allochtone ou autochtone-autochtone, constituée en personne morale en vertu d'une charte provinciale ou fédérale. Chez les Inuits, la filiale apparaît comme une autre variante d'entreprise, même si l'entreprise privée à propriétaire unique est la forme la plus fréquente.
- La quatrième forme est la coopérative. Cette dernière est souvent épousée par les communautés lorsqu'il est question de s'approvisionner en marchandises ou de recevoir des services ou des donations.

Comme l'illustrent ces quatre formes d'organisations, l'entrepreneuriat autochtone au Québec montre une prévalence d'initiatives entrepreneuriales menées par ou en collaboration avec le conseil de bande des communautés. Selon nous, même si de telles entreprises sont mises sur pied de manière collective par le conseil de bande ou en partenariat avec d'autres entreprises allochtones ou autochtones, il n'y a pas nécessairement lieu d'associer d'emblée l'entrepreneuriat autochtone à l'économie sociale ou à l'entrepreneuriat social. Du moins dans le contexte québécois, nous voyons-là une possible erreur ontologique à qualifier ces entreprises selon une définition qui n'est pas elle-même autochtone.

⁸ Table régionale d'économie sociale des Premières Nations, « Cahier du participant », 8-9 février 2017.

Ainsi, dans cette thèse, nous souhaitons aborder l'entrepreneuriat autochtone par cette ambiguïté. Sans lui attribuer une définition prédéfinie, nous faisons plutôt le choix de nous pencher sur le phénomène entrepreneurial de manière large, en laissant les Autochtones eux-mêmes définir leurs façons d'entreprendre. Nous espérons ainsi répondre, du point de vue scientifique, au besoin de recherche sur l'entrepreneuriat autochtone au Québec, en plus d'avoir un impact dans la pratique, pour contribuer aux besoins des Premières Nations elles-mêmes en matière de connaissance des facteurs qui peuvent nuire ou contribuer à leur développement.

1.6 LA COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE COMME MILIEU ENTREPRENEURIAL

Longtemps ignoré de la littérature en entrepreneuriat (Julien 2007; Guthey et coll., 2014), le contexte était considéré neutre par la théorie dominante; un espace sans forme dans lequel les entrepreneurs menaient leurs activités :

This limited vision was derived from traditional economic theory, in which entrepreneurship was a purely individualistic, voluntary phenomenon, like individual consumerism. For classical and neoclassical economists, potential entrepreneurs emerge in response to an increase in demand; they act in a purely selfish way, guided by their personal interest, and adopt rational and mainly predictable patterns of behaviour in response to the information provided by prices. (Julien, 2007, p. 116)

Or, le contexte, également appelé « milieu » ou « territoire » par certains, constitue un élément clé ayant une influence sur le succès entrepreneurial, particulièrement pour les régions éloignées et les centres urbains (Julien, 2007). En effet, c'est par le territoire que l'entrepreneur obtient ses ressources et, par le fait même, c'est par lui que s'imposent les barrières et les éléments facilitateurs à la mise sur pied de son entreprise. Comme le souligne Julien (2007), le milieu est la source de la culture entrepreneuriale. C'est donc par lui que peut s'expliquer la force d'un développement économique local ou au contraire, son déclin.

Un même contexte peut à la fois être source d'opportunités pour certains et source de limites pour d'autres individus. L'aborder en recherche signifie donc le considérer comme une notion multidimensionnelle. Il n'existe pas un seul contexte, mais plusieurs contextes qui influencent l'action individuelle et collective. Prendre en compte l'impact du contexte est donc à la fois un exercice utile pour identifier le phénomène à l'étude, et pour délimiter les frontières d'une recherche. Comme l'indique Welter (2011) l'étude du contexte réfère aux circonstances, aux conditions, aux situations et à l'environnement externe qui contraignent et habilitent un phénomène. Alors qu'une majorité des études en entrepreneuriat se réfèrent au contexte d'un point de vue économique (Klapper et coll., 2009) qui correspond au modèle dominant de l'entrepreneuriat individuel (Minniti, 2003), d'autres s'intéressent au contexte social, institutionnel (Steyaert et Katz, 2004) ou géographique (Anderson, 2000), liant par le fait même l'entrepreneuriat à d'autres contextes qu'économiques. Le tableau suivant résume les contextes les plus étudiés en entrepreneuriat.

Tableau 4 - Les multiples dimensions du contexte non économique

	Le contexte social	Le contexte spatial	Le contexte institutionnel
Exemples de sujets de recherche et auteurs	Réseaux et liens sociaux (Haugh, 2007); Construction ou reconnaissance de l'opportunité (Fletcher, 2006); Minorités ethniques (Aldrich et Waldinger, 1990)	Quartiers (Anderson, 2000); Gouvernements locaux (Dupuis et de Bruin, 2003); Communautés (Johnstone et Lionais, 2004).	Institutions formelles et informelles (North, 1990); Forces politiques (Shane, 2003); Valeurs sociétales (Welter et Smallbone, 2008).

Tableau inspiré de Welter (2011)

Le tableau 4 précédent illustre un aperçu de la variété de contextes qui peuvent être pris en compte dans la recherche en entrepreneuriat. En abordant l'angle de la communauté

autochtone, nous situons notre recherche dans les dimensions sociale, spatiale et institutionnelle.

Particulièrement, en étudiant l'entrepreneuriat sous l'angle de la communauté, nous dégagerons notre recherche de la perspective individualiste de la théorie dominante en le considérant comme une action collective dans un espace circonscrit (Haugh, 2007; Welter, 2011).

Moreover, community entrepreneurship and similar concepts such as heritage and tribal entrepreneurship highlight social commitment, nonprofit goals, and benefits for the wider community as (additional) drivers for entrepreneurship besides calculated and self-interested individual behavior. The latter might benefit communities through job creation, but without this being the main objective (at least in most businesses). In this regard, entrepreneurship is the leverage for social change as illustrated by Johnstone and Lionais (2004) for community businesses, which foster economic and social development in "depleted" communities. This draws attention to the societal context for entrepreneurship, thus linking spatial and institutional contexts. (Welter, 2011, p.70).

Ainsi, une difficulté potentielle à être associée à l'étude de l'entrepreneuriat dans son contexte repose sur le besoin de combiner plusieurs niveaux d'analyse; à la fois au niveau des individus, des organisations et des systèmes plus larges de l'environnement (politiques, normes, institutions, etc.). En effet, notre sujet d'étude exige qu'une attention soit portée à la dimension spatiale, dans les interprétations qu'en font les individus, leurs émotions et le sens qu'ils lui donnent (Guthey et coll., 2014). Ceci, sans oublier que cette subjectivité géographique du milieu constitue un élément central de la construction de l'identité entrepreneuriale (Massey, 1995). De plus, en lien avec l'approche émancipatoire en entrepreneuriat, notre recherche nécessite de considérer les facteurs dont les individus se servent pour s'affranchir de leur situation marginalisée et modifier l'ordre social dans lequel ils sont encastrés (Rindova et coll., 2009).

A cet égard, nous considérons que ces difficultés peuvent être surmontées dans la mesure où nous adoptons une perspective volontariste, plutôt que déterministe (Astley et Van de Ven, 1983). En effet, une orientation déterministe implique que les individus sont conditionnés par leur environnement et que les propriétés structurelles du contexte engendrent des contraintes qui conditionnent le comportement humain. À l'opposé, une orientation volontariste attribue à l'individu une autonomie d'action et une habileté à poursuivre ses intérêts. L'importance est associée au sens qu'accordent les individus à leur vécu. Dans ce cas, le contexte n'est pas considéré comme une donnée objective à saisir, mais comme un angle subjectif d'interprétation où chaque individu devient le vecteur de sa propre réalité.

Similairement, plusieurs chercheurs ont tenté d'élaborer une théorie relativement à la question de l'influence du contexte culturel sur l'entreprise. Dans ces recherches, la notion de culture est souvent rattachée à celle des valeurs, et elles sont classées sur la base d'attitudes et de pratiques entre employés venant de différents pays. Ce courant soutient que les situations de rencontre en contextes interculturels se reflètent dans les problèmes techniques et les difficultés d'ordre symbolique, et il contribue à faire reconnaître que les êtres humains créent des systèmes de sens qu'ils hiérarchisent de manière temporaire. Les travaux d'Iribarne s'inscrivent dans cette volonté de situer le management comme une action sociale contextuellement ancrée. Dans *La logique de l'honneur* (1989), d'Iribarne souligne, par une approche interprétative, la part d'intentionnalité qu'utilisent les acteurs pour donner un sens à leurs actions. Cherchant à dépasser les généralités des traits culturels, l'auteur avance que les individus peuvent adopter des attitudes contrastées selon les circonstances. Par exemple, il remarque qu'il est courant d'affirmer que les Américains sont individualistes, en voyant là un trait de la culture américaine, qu'il précise être pourtant très inégalement développé selon les domaines de l'existence.

Prendre en compte les systèmes de sens demande une attention axée non seulement sur les consensus, mais aussi sur les conflits et les compromis. Comme le souligne Dupuis (2004), un référent commun est largement connu au sein d'une société, sans qu'il fasse nécessairement consensus. Il précise que « chacun est obligé en quelque sorte de se situer par rapport à ce référent, ne serait-ce que pour mieux s'y opposer. » Ainsi que pour le principe de justification (Boltanski et Thévenot, 1991), ce jeu implique un processus d'évaluation entre différents registres d'un système social. Pour Dupuis (2004) :

[...] c'est à travers des pratiques réelles, concrètes, comme les pratiques de gestion analysées par d'Iribarne, que se manifeste ce noyau dur de valeurs. Ces dernières ne peuvent en effet exister sous le seul mode des préférences ou des référents, elles doivent être au cœur des pratiques sociales des individus » (p. 27).

Or, plus une société est complexe, comme c'est le cas au Canada, plus elle comprend des communautés d'origines variées partageant des croyances et des traditions distinctes. Pour ces sociétés, un enjeu majeur consiste à veiller à ce que les majorités n'imposent pas leurs préférences aux minorités (Leydet, 2006). Pour assurer leur survie, les populations autochtones doivent interagir avec la société dominante et ceci engendre des tensions particulières au contexte autochtone (Frederick, 2008). Pour Leydet (2006), un pluralisme social et culturel a pour conséquence de créer un pluralisme des valeurs et des intérêts ceci expliquant souvent l'existence de désaccords entre individus « même raisonnables et motivés à rechercher des termes de coopération équitables » (p. 81). Selon nous, la considération du contexte, par l'angle de la communauté autochtone, constitue un véhicule nous permettant d'aborder la question de la marginalité sociale. Comme nous l'avons vu précédemment, les Autochtones sont souvent identifiés comme faisant partie d'une minorité culturelle enclavée au sein d'une culture dominante. Dans la littérature, le terme « enclave » réfère à une communauté de personnes d'une même origine ethnique établie sur un territoire

géographiquement délimité (Chan, 2014). C'est le cas des communautés autochtones du Canada, aussi appelées Réserves autochtones, au sens de la *Loi sur les Indiens*.

La recherche sur le contexte enclavé est surtout utilisée pour étudier des questions en lien avec les minorités ethniques. Sous l'angle économique, l'enclave est principalement décrite comme un quartier ou une partie d'une ville regroupant une minorité ethnique, souvent plus pauvre que la société dominante dans laquelle elle repose (Chan, 2014; Philips et Harrison, 2010). En lien avec l'entrepreneuriat, l'enclave est généralement utilisée dans le cadre d'études sur l'entrepreneuriat ethnique. Un premier sujet sur lequel l'attention est portée concerne la discrimination vécue par le groupe ethnique comme principale explication à la création d'entreprises ethniques (Toussaint-Comeau, 2008; Bates, 2007). Selon certains, cette discrimination constitue un élément qui favorise l'entrepreneuriat. De ce point de vue, les personnes immigrantes, étant confrontées à des obstacles pour intégrer le marché du travail, voient la création d'entreprise comme l'une des seules options envisageables. Dans ce contexte, certains groupes ethniques arrivent à mobiliser entre eux des ressources financières et humaines et développent des systèmes de crédit qui leur sont propres (Toussaint-Comeau, 2008; Chan, 2014). Pour d'autres chercheurs pourtant, les minorités ethniques enclavées font face à des barrières à l'entrepreneuriat plus grandes que celles vécues par les entrepreneurs de la société dominante, particulièrement attribuables à un niveau d'éducation plus faible et à un manque d'expérience professionnelle. Comme l'explique Bates et coll. (2007), ces barrières ont souvent pour conséquence de limiter la croissance des entreprises et leur survie à long terme, décourageant par le fait même les autres membres de la communauté minoritaire à considérer l'entrepreneuriat.

Outre l'angle économique, le concept d'enclave peut être étudié de plusieurs façons. L'intérêt ici n'est pas d'en dresser un portrait exhaustif, mais notons seulement quelques-unes d'entre elles. Par exemple, la notion de territoire est mentionnée par

plusieurs chercheurs comme étant importante pour l'identification d'une enclave économique. Pourtant, la littérature demeure imprécise sur la définition ou les caractéristiques du quartier d'une ville ou de la délimitation du territoire enclavé (Bates et coll., 2007). En géographie politique, l'enclave est définie comme un territoire ou une partie de territoire totalement entouré par les terres d'un autre pays. Elles peuvent constituer des États indépendants (Rozhkov-Yuryevsky, 2013). Le point de vue culturel revêt également une importance majeure pour l'étude de l'enclave. Pour Dabène (2008), celle-ci peut être culturelle, dans la mesure où elle réfère à un enracinement profond des individus dans les mœurs, dans le comportement et dans les valeurs. Elle peut être repérée dans au moins quatre sphères : « la sphère familiale, les interactions sociales de la vie quotidienne, le monde du travail et la scène politique » (p. 95). L'auteur suggère que l'enclave peut également être qualifiée de constitutionnelle, pour analyser les positions de pouvoirs des acteurs politiques; de bureaucratique, pour analyser le caractère contraignant des institutions sur les acteurs; de géographique et politique, ici en faisant référence à « un espace politique au sein duquel le jeu politique présente des caractéristiques particulières, avec la domination oligarchique d'un clan politique » (p. 97). Cette brève revue de la littérature sur la notion d'enclave nous montre qu'elle peut référer à plusieurs dimensions d'un contexte selon l'angle d'analyse choisi et selon la nature du sujet à l'étude.

1.7 SYNTHÈSE

En bref, trois constats s'imposent suite à notre revue de littérature : 1) les présupposés théoriques fondateurs de l'entrepreneuriat s'appliquent difficilement à des formes d'entreprises non classiques (sociales, collectives, autochtones); 2) l'entrepreneuriat autochtone, en tant que forme entrepreneuriale non classique, constitue une hybridation de logiques hétérogènes et est assujetti à des débats épistémologiques pour en établir les frontières normatives; et 3) le processus entrepreneurial dans le contexte autochtone véhicule une multiplicité d'objectifs, qui s'expliquent par un ancrage fort dans la

communauté, l'indissociabilité de la culture autochtone au territoire et la situation de marginalité par rapport aux sociétés dominantes nationales.

Enfin, pour aborder les liens entre chaque forme entrepreneuriale, les éléments qui les rassemblent et ceux qui les différencient, nous avons réalisé l'exercice de les comparer pour en faire ressortir les points saillants, qui nous permettent de construire notre question de recherche en concordance avec les particularités de notre sujet et son ancrage dans la documentation scientifique.

Tableau 5 - Synthèse des points saillants de l'entrepreneuriat classique, social, autochtone et non autochtone

	Entrepreneuriat social	Entrepreneuriat classique
Entrepreneuriat non autochtone	<ul style="list-style-type: none"> • Principes de gestion pour répondre à des besoins sociaux • Entrepreneurs portés par : altruisme, intuition, besoin de se réaliser et d'innover, tolérance au risque et à l'ambiguïté, reconnaissent et exploitent des opportunités, utilisent des ressources pour créer de la valeur • Objectif principal de changement social, bien-être • Tensions entre la viabilité financière et la mission sociale, entre l'individu et le collectif, solidarité interne et externe, démocratie et finalité ainsi qu'entre les attentes des parties prenantes • Risques principaux sur la crédibilité des entrepreneurs • Gains principaux concernent les externalités positives, la valeur sociale et la stabilité financière • Promotion d'une idéologie, changement social 	<ul style="list-style-type: none"> • Vision fondée sur de nouvelles idées pour créer des innovations • Entrepreneurs portés par : intuition, besoin de se réaliser et d'innover, tolérance au risque et à l'ambiguïté, reconnaissent et exploitent des opportunités, utilisent des ressources pour créer de la valeur • Objectif économique principal • Tensions entre la croissance et la survie • Risques principaux d'ordre financier • Gains principaux d'ordre financier • Création ou distribution de produits ou de services • Évaluation en termes économiques • Marché ciblé : détenteurs de capital • Réseau utilisé pour un accès aux ressources et à l'information

	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation en termes sociaux et/ou environnementaux • Marché ciblé : populations aux besoins non comblés par le marché ou l'État • Réseau utilisé pour construire des ponts entre les populations exclues et les ressources (incluant l'information) • Innovations dans les processus organisationnels, changements des systèmes en place au niveau local • Opportunités reconnues par l'identification de besoins non comblés par l'État ou l'entreprise privée, l'intuition, la connaissance, l'information et le traitement de l'information 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovation dans la création de biens nouveaux, méthodes de production nouvelles, l'ouverture d'un débouché nouveau dans le marché, la conquête d'une nouvelle source de matière première, la création d'une nouvelle organisation • Opportunités reconnues par l'intuition, la connaissance, l'information et le traitement de l'information
Entrepreneuriat autochtone	<ul style="list-style-type: none"> • Situation de marginalité face à la culture dominante • Controverse : composantes collective et sociale inhérentes à l'entrepreneuriat autochtone • Stratégies de développement économique avec en son centre l'entrepreneuriat social pour : <ul style="list-style-type: none"> • un meilleur contrôle des activités sur leurs terres ancestrales • l'autodétermination et la fin de la dépendance envers l'État au moyen de l'autonomie financière • la préservation et le renforcement des valeurs traditionnelles et leur application aux activités de développement économique • l'amélioration des conditions socioéconomiques des individus, des familles et des communautés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Situation de marginalité face à la culture dominante • Controverse : activités entrepreneuriales par les Autochtones versus pour et par les Autochtones • Tendance à l'orientation collective • Pluralité des objectifs • Activités à caractère social, culturel et politique • Ancrage fort dans la communauté • Avantages économiques et sociaux • Préservation de l'héritage culturel • Influence de la culture sur le processus entrepreneurial • Barrières à l'entrepreneuriat • Tensions entre la dimension traditionnelle de leur culture et la culture dominante de leur environnement • Considération du rendement : qualité de vie

	<ul style="list-style-type: none"> • Protection de la culture • Protection environnementale • Cohésion sociale de la communauté • Pouvoir du conseil de bande qui favorise les activités entrepreneuriales à portée sociale et collective au sein des réserves • Marché ciblé : population autochtone 	<ul style="list-style-type: none"> • Rareté des ressources financières dans les communautés • Marché ciblé : population autochtone et non autochtone
--	--	--

Source : Tableau créé à partir de notre revue de littérature

Le tableau 5 résume les points saillants de l'entrepreneuriat classique et social dans des contextes autochtone et allochtone. L'objectif de cette démarche consistait à dégager les particularités de chacun pour en faire ressortir les éléments manquants et cibler les besoins en recherche. Il ne s'agit pas de proposer une thèse portant sur chacune de ces formes entrepreneuriales, mais plutôt de situer l'entrepreneuriat social autochtone dans un corpus théorique. En résumé, ce tableau démontre que l'entrepreneuriat social autochtone se réalise en contexte de marginalité, principalement collectivement et à visée sociale, afin d'assurer un meilleur contrôle des terres ancestrales comme moyen d'autodétermination, pour préserver la culture et renforcer les valeurs traditionnelles, tout en améliorant les conditions socioéconomiques des communautés autochtones.

L'utilité de ce tableau réside également dans l'identification des besoins en recherche. Sa lecture nous informe que nous possédons encore peu de connaissances sur la nature des tensions spécifiques à l'entrepreneuriat social chez les Autochtones, la nature des barrières à l'entrée qui s'y appliquent spécifiquement, ni le rôle et l'influence des acteurs et des ressources.

Dans cette thèse, nous accorderons une attention particulière à l'influence du contexte autochtone sur l'action entrepreneuriale. Pour ce faire, nous prendrons en considération le fait que l'entrepreneuriat autochtone consiste en la création, la gestion et le

développement d'entreprises. Que ces entreprises soient privées, publiques ou sans but lucratif, les objectifs visés peuvent varier entre le profit monétaire pour un seul individu jusqu'aux bénéfices économiques et sociaux pour la communauté entière (Hindle et Lansdowne, 2005, p. 9). Ainsi, nous nous abstenons, à ce stade de notre recherche, d'établir une distinction entre l'entrepreneuriat social et l'entrepreneuriat autochtone.

Nous nous attarderons plutôt aux considérations des acteurs de leur propre réalité, aux représentations qu'ils s'en font et à la manière dont elles influencent l'entrepreneuriat. Tout comme Sengupta, Vieta et McMurtry (2015), nous croyons qu'approfondir la compréhension, d'un angle théorique, du processus entrepreneurial à travers l'expérience que vivent les entrepreneurs en situation de marginalité, pourrait contribuer à une meilleure définition du soutien à leur apporter, dans la pratique (p. 115).

However, the impact of Indigenous values on Canada's social economy and, conversely, the impact of Canada's social economy on Indigenous communities have not yet been researched in a systematic or holistic way. Understanding Indigenous values – especially cultural and environmental one – that have been the basis of other, non-Indigenous social economy organizations will, we believe, enable an improved understanding of the broad diversity of the social economy in Canada and provide possible direction for some of the most difficult issues facing Canadian society.

Ainsi, nous concentrerons notre attention sur cette question de la marginalisation des Autochtones, qui revêt une importance fondamentale pour l'entrepreneuriat. Cette question pose un défi particulier relativement à l'influence du contexte sur le processus entrepreneurial (Uygun et Kasimoglu, 2013). Il requiert la prise en compte de la manière dont les entreprises et les individus sont influencés par les politiques de l'État et les forces du marché, tout en considérant également comment en retour elles modifient le cours de la vie autochtone (Abele, 2009), à travers le vécu des individus et le sens qu'ils y accordent eux-mêmes.

Nous l'aborderons donc au moyen d'une recherche portant sur l'entrepreneuriat autochtone, par une remise en question des présupposés théoriques de la littérature en adoptant l'angle de la communauté autochtone. Notre objectif est d'aborder l'acte entrepreneurial dans une perspective d'action collective, en le situant dans son contexte enclavé. Pour ce faire, nous adopterons un regard, au niveau micro, de l'entrepreneur lui-même, tout en y intégrant une analyse, plus macro cette fois, de la dynamique locale de la communauté, dans ses dimensions culturelle, spatiale, politique et institutionnelle.

CHAPITRE 2- LE CADRE CONCEPTUEL ET D'ANALYSE

2.1 LE CADRE CONCEPTUEL

Dans cette thèse, nous désirons nous inscrire dans la continuité de l'approche sociologique des travaux en entrepreneuriat en sa considération de l'influence du contexte. Au Canada et au Québec, les sociétés contemporaines sont caractérisées par un pluralisme social et culturel qui engendre à son tour un pluralisme des valeurs et des intérêts. Comme c'est le cas dans plusieurs sociétés, ce pluralisme est un facteur important qui explique l'existence de désaccords entre individus « même raisonnables et motivés à rechercher des termes de coopération équitables » (Leydet, 2006, p.81). Plus une société est complexe, plus elle comprend des communautés d'origines variées partageant des croyances et des traditions distinctes. Pour ces sociétés, un enjeu majeur consiste à veiller à ce que les majorités n'imposent pas leurs préférences aux minorités. Dans le cas qui nous intéresse, c'est-à-dire l'entrepreneuriat dans un contexte enclavé, cela signifie que nous devons porter une attention particulière aux relations entre les acteurs et à leur influence respective sur l'entrepreneuriat.

Notre objectif est de mettre à jour l'influence du contexte enclavé d'une communauté autochtone sur l'entrepreneuriat et d'identifier l'articulation des dynamiques entrepreneuriales formées par la rencontre entre différents modes de pensées. Sans *a priori* conceptuel de la dynamique entrepreneuriale, nous choisissons plutôt une conception ouverte qui laisse place à la prise en compte des particularités du contexte autochtone que notre recherche pourrait mettre en lumière. Ce faisant, nous choisissons de définir les dynamiques entrepreneuriales comme relevant des perceptions et des représentations des individus, à partir desquelles ceux-ci peuvent envisager un passage à l'action à partir de leurs intentions. C'est à travers ce passage à l'action qu'il y a prise de décision et création de l'entreprise ou abandon (Fayolle et Degeorge, 2012).

Avant de poursuivre plus loin avec notre cadre d'analyse, les caractéristiques de notre sujet d'étude déclinées, nous considérons qu'il est nécessaire d'élaborer davantage sur certains concepts centraux, de manière à appréhender de façon adéquate la dynamique entrepreneuriale dans un contexte pluraliste, tant au plan méthodologique qu'analytique. Pour ce faire, nous proposons d'examiner les notions de réseaux et de liens sociaux, de collaboration, de pouvoir et de conflits.

2.1.1 Le réseau et l'importance des liens sociaux

Les recherches utilisant l'approche des réseaux ont démontré que les liens sociaux se situent à la base de la création des projets entrepreneuriaux, puisqu'ils fournissent les ressources nécessaires à l'identification et à l'exploitation des occasions d'affaires. Elles prennent en compte le fait que l'activité entrepreneuriale ne s'effectue pas en vase clos, mais qu'elle est plutôt encadrée dans un contexte social et culturel comprenant des réseaux sociaux et économiques. L'encastrement, selon Granovetter (1985), réfère au socle commun existant entre les individus et assure une continuité de relations entre eux. L'auteur en distingue deux types : l'encastrement relationnel, c'est-à-dire les relations personnelles qui influencent l'action, et l'encastrement structurel, ou les réseaux dont les individus font partie. Pour créer une entreprise, les entrepreneurs ont besoin d'information et de ressources financières et humaines. S'ils possèdent parfois ces ressources, ils ont souvent besoin de les compléter en accédant à celles que détiennent leurs contacts (Aldrich et Zimmer, 1986). Ainsi, l'encastrement de l'entrepreneur au sein d'un réseau lui offre plusieurs avantages, par la position qu'il occupe au sein de ce réseau et par le chemin qui donne accès aux connaissances et aux ressources des autres individus. Pour Granovetter (1985), l'action est socialement située et ne peut s'expliquer que par de simples motifs individuels. Dans ce contexte, les institutions sociales ne naissent pas d'elles-mêmes, mais elles sont socialement construites.

Un des apports incontournables de la théorie des réseaux est sans contredit la distinction que propose Granovetter (1973) entre les différentes relations composant le capital social. C'est ce qu'il a appelé « la force des liens faibles ». Les liens faibles désignent les personnes avec qui un individu n'entretient qu'un contact bref ou occasionnel. Ces personnes évoluent dans d'autres cercles sociaux et ont accès à d'autres informations. Elles établissent des liens forts avec d'autres personnes. Les liens forts sont ceux qui unissent l'individu avec ses proches (famille, amis et collègues), avec qui il entretient un rapport fréquent. Ils se construisent en fonction du temps passé entre les individus, de leurs intérêts communs et de la confiance mutuelle qu'ils s'accordent.

D'après Granovetter (1973), les liens faibles peuvent servir de ponts entre deux groupes de liens forts. Sans les liens faibles, les groupes de liens forts ne seraient pas liés entre eux. Les individus ayant peu de liens faibles sont ainsi privés de l'information que peuvent détenir d'autres groupes ayant des liens forts. Alors que les liens faibles fournissent un accès à l'information et aux ressources qui se trouvent au-delà du cercle immédiat de l'individu, les liens forts, quant à eux, présentent plus de motivation à porter assistance et sont généralement plus accessibles. De plus, la notion de la force des liens faibles peut être utilisée pour analyser le sujet de l'innovation. Les liens faibles fournissent les ponts par lesquels les innovations traversent les frontières des groupes sociaux. Enfin, la notion de la force des liens peut également être abordée pour une meilleure compréhension des organisations sociales, plus particulièrement relativement à la problématique de l'intégration des divers groupes au sein d'organisations formelles.

Afin d'aborder la question de l'influence du contexte sur l'entrepreneuriat, Mair et Shoen (2007) ont cherché à comprendre comment certaines entreprises sociales arrivent à se développer et à atteindre un niveau important d'opération au sein des pays en voie de développement. Alors que ces pays manquent d'institutions, de réseaux et

de ressources suffisantes pour soutenir leur croissance, certaines entreprises sociales réussissent quand même à maintenir leur attention sur leur mission sociale. Pour comprendre ce phénomène, les auteurs ont analysé les modèles d'affaires de trois entreprises sociales : Grammen Bank, au Bangladesh (microfinance), Sekem, en Égypte (produits organiques) et MCC, en Espagne (conglomérat industriel); selon trois dimensions (traduction libre, p. 59) :

- La valeur du réseau : les positions contrôlées ou significativement influencées dans la valeur du réseau;
- Les ressources stratégiques : les besoins en ressources stratégiques incorporées au modèle d'affaires;
- L'interface avec les clients : l'intégration des groupes ou populations ciblées.

Les résultats de l'étude de Mair et Shoen (2007) ont isolé trois traits communs à l'utilisation des réseaux par les entrepreneurs sociaux : 1) les entrepreneurs sociaux créent leur propre réseau de membres qui partagent leur vision; 2) ils développent des ressources stratégiques comme partie intégrante de leur modèle d'affaires; et 3) ils intègrent les populations ciblées à leur réseau (traduction libre, p. 54).

Ces résultats, même s'ils concernent ici l'entrepreneuriat social, s'appliquent également à l'entrepreneuriat de manière générale. Enfin, faisant appel au concept de capital social de Bourdieu (1980), l'approche des réseaux permet d'identifier le type de valeur (économique, culturelle ou symbolique) créé par l'entreprise à travers le réseau. Ainsi, l'approche des réseaux, au moyen du capital social, offre également un cadre pour aborder la création de valeur, une question particulièrement d'actualité pour la recherche en entrepreneuriat.

2.1.2 La collaboration

En situant l'entrepreneuriat dans un contexte pluraliste, Gray (1989) propose un regard sur le potentiel de la collaboration pour la gestion de conflits. L'auteure définit la collaboration comme « *the constructive management of differences* » (p. 270). En déclinant davantage cette définition, l'auteure ajoute qu'il s'agit d'un processus par lequel des acteurs aux perceptions différentes en rapport à un même problème peuvent, de manière constructive, explorer leurs différences d'opinions et rechercher des solutions qui vont au-delà de leur propre vision de ce qui est possible (traduction libre, p. 5). La collaboration établit une relation donnant-donnant entre des acteurs amenés à produire des solutions auxquelles ils ne parviendraient pas seuls. Selon Gray (1989), ces solutions émergent d'une gestion constructive des différences, de la prise de décisions et du partage des responsabilités, mais pour qu'il y ait une collaboration effective, certaines conditions s'imposent. Par exemple, une compréhension mutuelle de la problématique et un accord sur les solutions à adopter. Parmi les facteurs de risques à la collaboration, la perception des acteurs revêt une importance capitale et comme l'auteure précise que pour transformer un conflit en collaboration, il est impératif que les parties prenantes reconnaissent la légitimité des différences de perceptions de la problématique. C'est le cas, notamment, de la perception du risque et des attentes.

Pour étudier le rôle des acteurs sur la collaboration, plusieurs auteurs se sont intéressés à leur influence sur les structures sociales. C'est le cas, par exemple, des associations (Greenwood et coll., 2002; Purdy et Gray, 2009) et des gouvernements locaux (Greve et coll., 2010). D'autres se sont penchés sur le processus de développement de la collaboration pour le développement d'un champ organisationnel (Greenwood et coll., 2002). Si ces recherches contribuent à offrir une base théorique pour l'étude des dynamiques collectives, pourtant peu d'entre elles explorent le lien entre l'émergence d'un champ organisationnel comme l'entrepreneuriat en contexte autochtone et la

complexité institutionnelle (Greenwood et coll., 2011). À ce sujet, les auteurs suggèrent que les champs organisationnels en émergence tendent à évoluer au sein de structures institutionnelles incertaines dans lesquelles les règles d'adhésion, les actions de légitimation et les frontières sont ambiguës, perméables et non comprises par l'ensemble des acteurs. L'implication de l'ambiguïté que comporte ce type de complexité institutionnelle demeure à explorer. Ceci, particulièrement en ce qui concerne l'expérience de la complexité dans les milieux caractérisés par plusieurs stades de développement et plusieurs logiques institutionnelles. Nous espérons que notre recherche nous permettra d'apporter des éléments de réponses à cet égard.

2.1.3 Le pouvoir

Dans un contexte caractérisé par la présence d'une diversité de logiques en compétition, la considération du pouvoir s'avère utile pour expliquer la relation entre les entrepreneurs et les autres acteurs de leur environnement. Comment certains entrepreneurs arrivent-ils à imposer leur point de vue? Si l'entrepreneuriat autochtone s'effectue en contexte enclavé, la question consiste à savoir comment l'entrepreneur arrive à s'affranchir de ce contexte pour créer son propre projet d'entreprise. Nous estimons qu'aborder cette question nécessite la prise en compte des jeux de pouvoir des acteurs, des liens sociaux ainsi que de la gestion des conflits.

Parmi les auteurs ayant abordé la notion de pouvoir, Crozier et Friedberg (1977) soulèvent la question des « jeux », c'est-à-dire des règles implicites qui gouvernent les interactions des acteurs. Pour ces auteurs, l'organisation est un système politique dans lequel les acteurs évoluent. Ils définissent le pouvoir comme étant une relation structurante caractérisée par le déséquilibre entre les acteurs à l'intérieur de relations et par la possibilité d'action des acteurs. Les relations de pouvoir cohabitent avec la liberté que les acteurs cherchent à gagner et à défendre au moyen de la négociation. Rejetant l'idée d'un modèle universel de l'entreprise, cette considération stratégique

de l'entreprise et de l'entrepreneuriat cherche à expliquer comment les actions collectives se construisent à partir des comportements individuels.

Le pouvoir est donc une relation entre plusieurs acteurs, et l'organisation ne peut exister sans pouvoir. Le pouvoir est, en ce sens, une relation négociée, inégale, mais réciproque entre plusieurs acteurs. Les actions individuelles édifient, au moyen de l'apprentissage, une capacité collective à domestiquer les conflits et phénomènes de pouvoir. C'est ce que Crozier et Friedberg (1977) identifient comme étant un système d'action concret formant « un ensemble humain structuré qui coordonne les actions de ses participants par des mécanismes de jeux relativement stables et qui maintient sa structure, c'est-à-dire la stabilité de ses jeux et les rapports entre ceux-ci, par des mécanismes de régulation qui constituent d'autres jeux » (p. 286). Le pouvoir est donc également créateur de règles et permet de stabiliser les interactions résultant de toute action collective (Friedberg, 1997). L'action collective n'est pas complètement contraignante, mais elle offre plutôt des zones d'incertitudes que les acteurs cherchent à utiliser stratégiquement (Rouleau, 2007). Comme l'expliquent Crozier et Friedberg (1977), les acteurs se trouvent en négociation permanente, là où le pouvoir de A sur B dépend de la prévisibilité du comportement de B pour A et de l'incertitude dans laquelle B se trouve par rapport à A.

Ainsi, le point de départ d'une telle analyse est l'acteur et ses stratégies, « qui sont fonction, d'une part, du jeu des autres acteurs et, d'autre part, de ses ressources disponibles » (Amblar et coll., 1996, p. 25). Comprendre les articulations entre les jeux des acteurs et le système suppose l'utilisation des raisonnements stratégique et systémique (Amblar et coll., 1996). Ici, l'analyse stratégique consiste à repérer, pour chacun des acteurs impliqués dans une situation, les règles qu'ils mettent de l'avant (Rouleau, 2007). L'analyse systémique, quant à elle, a pour objectif de comprendre la cohérence des règles qui structurent les différents jeux des acteurs. Il est donc possible, en faisant appel à cette analyse, d'identifier quels acteurs contrôlent les zones

d'incertitudes et quels sont les modes de relations (collaboration, conflit ou autre) qu'ils entretiennent entre eux (p. 123).

Une analyse du pouvoir, qu'elle soit systémique ou stratégique, considère l'organisation comme étant encadrée dans son environnement, non seulement physique, mais également dans son environnement sociétal. Selon Porter (1980), seuls les choix qui sont compatibles avec le cadre offert par l'environnement en présence peuvent permettre la survie de l'organisation. Dans cette perspective, l'organisation est une coalition d'acteurs dont la collaboration est un ensemble négocié de décisions (Cyert et March, 1963).

2.1.4 Les tensions, le paradoxe et la gestion des conflits

Depuis quelques années, la notion de « tensions » suscite un intérêt croissant dans les écrits en management (Smith et Lewis, 2011). Globalement, les tensions sont aujourd'hui reconnues comme étant partie intégrante de l'organisation. Elles sont considérées comme « normales » et ne demandent pas nécessairement à être résolues (Trethewey et Ashcraft, 2004). Il est généralement reconnu que les tensions surgissent lorsque les individus doivent faire face à des points de vue divergents (Medved et coll., 2001) et qu'elles sont liées à des conflits idéologiques, des pratiques ou des normes en opposition (Trethewey et Ashcraft, 2004). Dans le cadre de cette recherche, nous adoptons une définition qui corrobore celle de Stohl et Cheney (2001) qui stipulent qu'une tension consiste en : « *the clash of ideas or principles or actions and [...] the discomfort that may arise as a result* » (p. 352). À cette définition, nous ajoutons également que les tensions ne sont pas statiques et ne présentent pas de formes génériques. Au contraire, elles diffèrent dans leur nature selon les individus et les contextes et varient selon l'interprétation que font les individus de la situation vécue (Quinn et Cameron, 1988).

Dans le cadre de notre recherche, nous nous intéressons particulièrement aux tensions qui émergent d'un contexte de pluralisme culturel, c'est-à-dire entre groupes et individus d'origines et de croyances différentes. À ce sujet, Leydet (2006) s'est intéressée à circonscrire la nature et le contenu du compromis construit en de tels contextes. Selon l'auteure, le compromis constitue une stratégie de gestion de conflit qui peut résulter de la rencontre entre différents systèmes de croyances.

Dans cette ligne de pensée, la compréhension des barrières à l'entrepreneuriat autochtone exige qu'une attention soit portée au rapport entre les « contraintes objectives » et la subjectivité des acteurs (Bherer et coll., 1989, p. 45) :

De telles approches permettent d'espérer un dépassement des références à la culture sous forme de généralités, plus ou moins tautologiques, sans force explicative réelle, pour aboutir enfin à une appréhension plus féconde du rapport entre les contraintes objectives et les perceptions subjectives qui encadrent le cheminement de l'entrepreneur autochtone.

Le sujet des contradictions occupe également une place de plus en plus importante dans la littérature du domaine de la gestion (Smith et Lewis, 2011). Plusieurs auteurs reconnaissent en effet les tensions comme des parties intégrantes de l'entreprise (Cameron et Quinn, 1988; Eisenhardt, 2000; Dunn et Jones, 2010; Spear, 2011). Globalement, les écrits portant sur les tensions se réfèrent majoritairement à la combinaison de plusieurs formes institutionnelles dans la création d'une structure nouvelle (Spear, 2011). En voulant aborder notre question de recherche en examinant la relation entre le contexte pluraliste et l'entrepreneuriat, nous ne souhaitons pas aborder les tensions dans le but de les résoudre, mais plutôt en centrant notre attention sur leur cohabitation dans un même espace (Smith et Lewis, 2011).

Tel que l'indique notre revue de la littérature, les contextes autochtones présentent généralement une pluralité de logiques dans un même espace, de laquelle se développent des tensions, des conflits et des paradoxes. De plus, l'impact de

l'interaction avec la culture non autochtone sur l'entrepreneuriat autochtone est important, particulièrement dans la considération de l'interaction entre les entrepreneurs autochtones et non autochtones. Selon Foley (2010), les entrepreneurs autochtones sont confrontés à des indicateurs de performances différents de ceux imposés aux entrepreneurs non autochtones. De plus, l'entrepreneuriat autochtone est généralement mixte, c'est-à-dire qu'il poursuit des objectifs économiques et non économiques concernant l'autonomie, la réappropriation du contrôle des terres ancestrales et le respect des traditions (Anderson, 2002).

Thomas (1992) propose deux angles par lesquels observer le conflit en contexte pluraliste : processuel et structurel. Sous un angle processuel, la gestion de conflit peut être étudiée comme une séquence d'événements ayant occurrence lors de « l'opération » d'interactions entre différentes parties. Il peut s'agir, par exemple, de comportements ou de schèmes mentaux. Observé sous cet angle, le conflit est temporaire et circonstanciel. L'angle structurel, quant à lui, porte sur les paramètres plus stables du conflit. C'est sur cet angle que nous centrons notre attention, puisque l'étudier signifie porter attention aux normes, procédures et autres incitateurs en lien avec le contexte. D'après Thomas (1992, p. 276), les variables de la structure du conflit sont les suivantes : 1) les prédispositions du comportement telles la hiérarchie et les habitudes des acteurs; 2) les pressions sociales (ou forces normatives ou pression sociale « ambiante »); 3) la structure des incitatifs, soit le degré de conflit d'intérêt des différentes parties; et 4) les règles et procédures, soit les contraintes exercées sur les interactions (règles décisionnelles, procédures de négociation, de médiation ou d'arbitrage). Ainsi, un conflit peut être résolu de manière temporaire ou de manière plus systémique et permanente, en interaction avec les variables de son environnement.

Comme la plupart des conflits se manifestant entre les communautés dans les sociétés pluralistes sont de nature mixte, les concessions peuvent impliquer à la fois des aspects matériels ou d'allocation de ressources, mais également des questions de valeurs, de

principes et d'identité (Leydet, 2006, p. 93). Les chances d'atteindre un compromis équitable dépendent de l'existence d'une relation de coopération à long terme entre les parties (Leydet, 2006). Or, le compromis est plus difficilement atteignable lors de situations de contestations qui impliquent des groupes jugeant que la relation de coopération perpétue de graves injustices à leur égard. C'est le cas, notamment, des revendications autochtones dans le contexte canadien, puisqu'elles se réclament d'une reconnaissance de leur égalité :

En effet, si le compromis apparaît comme une façon de penser les implications du rapport de citoyenneté, sa possibilité même est en cause dès lors que la qualité de citoyens est explicitement ou implicitement niée à un groupe donné : soit que, juridiquement, ils ne sont pas des citoyens égaux; soit que, sur un plan non pas juridique, mais social, un groupe déterminé ne soit pas considéré comme membre à part entière de la communauté politique. (Leydet, 2006, p. 90)

Ainsi, au cœur de la notion de conflit se trouve celle du compromis. Pour une étude en situation de pluralisme culturel, Leydet (2006) suggère que le compromis constitue une stratégie de gestion de conflit qui peut résulter de la rencontre entre différents systèmes de croyances. Sur une ligne continue, il se situe entre le marchandage, une stratégie qui favorise les plus puissants, et la délibération, une discussion reposant sur la force du meilleur argument pour déterminer le résultat. Celle-ci suppose que les différentes parties puissent être convaincues par les mêmes arguments et ne pas accorder plus de valeur à leur propre position. Entre les deux se situe le compromis, à la fois processus de négociation (Thuderoz, 2006) et résultat.

De sorte de transcender la description des tensions et du degré de divergence entre les logiques (Battilana, 2010) et de comprendre comment elles arrivent à créer des espaces de créativité (Smith et Lewis, 2011), nous choisissons de pousser notre compréhension du contexte pluraliste au moyen du paradoxe. Pour l'étude d'un contexte pluraliste, l'importance que revêt la contradiction et le paradoxe repose sur leur valeur au moment d'interroger et de pointer les incohérences d'une situation (Perret et Josserand, 2003 ;

Cameron et Quinn, 1988). Dans le cadre de cette thèse, nous adoptons une définition large du paradoxe qui fait référence à un énoncé ou une croyance contraire à ce qui est attendu ou à l'opinion générale (Perret et Josserand, 2003). Plus spécifiquement, nous nous intéressons particulièrement au paradoxe pragmatique qui, contrairement au paradoxe logique ou sémantique, sort de l'univers purement logique pour s'ancrer dans l'univers de l'interaction humaine circonstancié et contextualisé (Perret et Josserand, 2003). Ce regard situe donc le paradoxe pragmatique « au cœur des préoccupations de chercheurs attachés à comprendre la dynamique des systèmes d'interactions continues et complexes que sont les organisations » (Perret et Josserand, 2003, p.6).

Pour aborder le paradoxe, nous nous tournons vers Barel (1989) qui explique que « les contradictions internes d'un système social ne sont pas ou ne sont pas seulement des contradictions entre les parties, mais aussi des contractions du système avec lui-même » (p. 71). Aborder le paradoxe et la contradiction diffère donc d'« examiner les "relations" entre les objets qui, naissent chacun de leur côté, sans que ce commerce altère leur identité ou personnalité » profonde » (p. 71). Ce qu'explique Barel (1989) est qu'une situation paradoxale constitue davantage que la somme de ses parties contradictoires. Plutôt, prendre conscience d'un paradoxe signifie considérer à la fois les éléments convergents et divergents d'un système, pour examiner comment les acteurs adoptent une stratégie en elle-même paradoxale. « Dans le domaine social, politique, économique, il semble que les individus ou les groupes sociaux n'aient pas de mal à devenir, dans certaines circonstances, conscients ou quasi-conscients du caractère double ou paradoxal de leurs stratégies » (Barel, 1989, p. 88).

2.2 LE CADRE D'ANALYSE

2.2.1 La théorie des conventions

Dans un contexte où les objectifs sont multiples et conflictuels, l'un des défis auxquels les organisations doivent faire face consiste à gérer l'équilibre des stratégies organisationnelles (Denis, Langley et Rouleau, 2007). À ce sujet, les auteurs des travaux conventionnalistes se sont particulièrement intéressés au processus par lequel des acteurs arrivent à coopérer malgré des intérêts divergents (Boltanski et Thévenot, 1991; Boltanski et Chiapello, 1999). C'est depuis cette perspective que nous portons ici notre attention, dans l'interaction entre les acteurs et les éléments du contexte dans lequel ils œuvrent. Nous inscrivons ainsi notre recherche du côté de la conversation théorique conventionnaliste qui vise à comprendre comment différentes logiques arrivent à coexister dans un même espace. La portée de l'attention n'est alors pas limitée aux logiques dominantes, mais s'applique à toutes les logiques en présence dans une situation, et particulièrement à l'état de compétition qu'elles entretiennent (Cloutier et Langley, 2007). Remarquons une particularité intéressante de la théorie des conventions, soit le regard qu'elle pose non seulement sur les acteurs, mais sur la situation en soi. C'est par l'examen des contraintes d'une situation qu'il est possible de comprendre les logiques argumentatives employées par les acteurs. Dans une situation donnée, il est en effet aussi important de considérer les objets que les individus.

La théorie des conventions, particulièrement tel qu'elle est illustrée dans l'ouvrage de Boltanski et Thévenot (1991), fournit les outils nécessaires pour analyser la confrontation et la construction de compromis entre différentes logiques. Elle permet « d'examiner la question de la construction des accords et des conventions entre acteurs à travers les processus qui les fondent » (Amblar et coll., 1996, p. 9). Il ne s'agit donc pas d'observer un phénomène pour en comprendre la rationalité, mais plutôt de prendre

en compte deux éléments longtemps ignorés en science de la gestion : le conflit et l'accord (Boltanski et Thévenot, 1991).

L'ouvrage de Boltanski et Thévenot, *De la Justification. Les économies de la grandeur* (1991), s'inscrit dans la démarche réflexive d'un ensemble d'études effectuées par plusieurs auteurs, où il est question de la compréhension de la formation des catégories par l'analyse des opérations cognitives de rapprochement. Dans leur ouvrage, les auteurs exposent l'existence de la capacité qu'ont les individus à faire ressortir une pluralité de rapports par lesquels peuvent être opérés des rapprochements et des jugements à partir de variables parfois jugées incompatibles. Ces individus peuvent donc, de la même façon que des chercheurs, catégoriser des variables et construire des preuves par corrélation. Autre fait intéressant, révélé par Boltanski et Thévenot (1991), il semble nécessaire de recourir à des formes générales. Il est apparu que plusieurs actions, comme lier des individus à des groupes ou même dénoncer une injustice, requièrent l'utilisation de principes généraux. Pour Boltanski et Thévenot, ceci « donne le moyen de traiter des objets apparemment très différents avec les mêmes outils conceptuels » (1991, p. 20), ce qui, dans cet ouvrage, les a conduits à explorer les formes de généralités dont relèvent les individus pour justifier leurs actions.

La théorie des conventions propose un cadre permettant l'analyse des opérations utilisées par les acteurs lorsqu'ils veulent manifester leur désaccord, et des moyens avec lesquelles ils construisent, manifestent et scellent des accords. Pour ce faire, Boltanski et Thévenot (1991) ont choisi de traiter l'accord et le désaccord, non pas comme deux éléments dissociés, mais plutôt comme deux moments liés l'un à l'autre. Lors d'une situation de conflit entre des individus, des contraintes apparaissent dans la recherche d'arguments. Ainsi, pour faire en sorte que ces arguments soient fondés et appuyés sur des preuves, les deux parties déploient des efforts de convergence au cœur même du conflit. Cet intérêt envers la coordination des conduites humaines a conduit Boltanski et Thévenot (1991) à analyser la capacité cognitive des acteurs à faire « des

rapprochements sur ce qui importe, à s'accorder sur des formes de généralités », à proposer des « justifications » (p. 48). Pour qu'un accord devienne légitime, les acteurs ont recours à des principes supérieurs communs, auxquels sont associés des objets. Puis, pour qu'une situation soit justifiable par un principe supérieur commun, « chacun des ensembles d'objets, associés aux différents principes supérieurs communs, forme un monde cohérent et autosuffisant, une nature [...] » (p. 58). Ces principes supérieurs communs dictent les règles qui permettent de bâtir une « cité harmonieuse » selon un ordre incluant la richesse, l'estime, la volonté générale, la compétence, etc. Ce sont sur ces règles que s'appuie la mesure de celui qui est « grand », c'est-à-dire qui répond aux critères reconnus par les membres comme correspondant à ce principe supérieur. Les auteurs dégagent six formes de nature (des mondes, des cités) et leurs ouvrages fondateurs qui permettent de mesurer la grandeur des personnes et des éléments de justification dont ils font usage :

- La cité marchande (dans *La Richesse des nations*, d'Adam Smith), fondée sur le principe du marché;
- La cité inspirée (dans *La Cité de Dieu*, de saint Augustin), dont la grandeur est définie d'après l'accès à un état de grâce;
- La cité domestique (dans *La Politique*, de Bossuet), où la grandeur tient une position dans une chaîne hiérarchique de dépendances personnelles;
- La cité de l'opinion (dans *Le Léviathan* de Hobbes), où la grandeur dépend de l'estime des autres;
- La cité civique (dans *Le Contrat social* de Rousseau), où la grandeur tient au renoncement à l'état de particulier;
- La cité industrielle (dans *Le Système industriel* de saint Simon), où la grandeur est mesurée par l'efficacité et par la productivité.

À chaque ordre de grandeur est liée une façon de construire ce qui est juste. Deux personnes peuvent s'affronter avec une conviction inébranlable envers la justesse de leur cause, s'ils s'appuient sur des mondes différents pour faire leurs preuves. Dans une situation qui réunit des acteurs d'un même monde, il est relativement simple de faire converger les jugements vers un accord, mais dans une réalité dans laquelle plusieurs logiques se côtoient, par exemple dans un contexte multiculturel, la

complexité de la même action s'accroît. « Les principes de justice n'étant pas immédiatement compatibles, leur présence dans un même espace entraîne des tensions qui doivent être résorbées pour que le cours d'action se poursuive normalement » (Boltanski et Thévenot, 1991, p. 266).

Selon la théorie des conventions, trois types de solutions sont proposés pour la résolution d'un conflit (Boltanski et Thévenot, 1991). La première est la clarification qui s'opère dans un seul monde, où un principe supérieur commun unifie les parties et permet de résoudre le conflit. Avec la deuxième solution, chacun demeure dans son monde, tout en parvenant à se mettre d'accord sur une « transaction » qui arrange les deux parties. La troisième solution, quant à elle, consiste en un compromis, lequel est décrit comme une forme d'accord plus durable. Cette dernière solution vise à établir un « bien commun » qui dépasse les logiques de chacun, en intégrant certains accommodements grâce à des négociations. Ainsi, une convention n'est pas figée ni définitive, mais s'inscrit plutôt dans un processus de construction et de remise en question de règles partagées. Étudier les conventions exige donc que l'on porte attention à la fois à la construction, la justification et la remise en question des conventions. Selon Amblar et coll., (1996), une convention est observable par le chercheur lorsqu'elle est remise en question ou lorsqu'elle se stabilise et s'installe. Elle s'examine donc à travers le processus cognitif de l'acteur et ses actions et Amblar et coll. (1996, p. 102) résumant les points à observer à cet égard :

- Qui en sont les acteurs?
- Quels objets clés comptent pour eux?
- Quelles dimensions de leur vie considèrent-ils comme étant les plus importantes?
- Quels sont les personnes et les objets présents?
- Quels sont les « rapports de grandeur » existants?
- Existe-t-il des « principes supérieurs communs » à l'œuvre? Lesquels? Comment s'articulent-ils? Y a-t-il des épreuves qui les manifestent?
- Quels compromis existent? Sur quels dispositifs sont-ils fondés?

La théorie des conventions étudie les actions, sans tenter de leur accorder un sens autre que celui que lui attribue l'acteur. Pour l'étudier, le chercheur dispose d'un choix multiple de collecte et d'analyse des données : principalement à partir des représentations et/ou à partir des comportements des individus (Husserl, 2009). À ce sujet, nous jugeons important de souligner une potentielle difficulté ontologique relative à l'utilisation de la théorie des conventions telle que proposée textuellement par Boltanski et Thévenot, dans leur ouvrage *De la Justification. Les économies de la grandeur* (1991). Comme mentionné préalablement, Boltanski et Thévenot ont développé une typologie de six mondes, basés sur l'étude de documents historiques à l'origine de la pensée occidentale. Selon nous, la grille d'analyse des six mondes ne peut être utilisée seule, pour une étude en contexte autochtone. Les Autochtones possèdent leur propre histoire et ne partagent pas nécessairement les références du monde occidental. Étudier leurs actions et leur processus cognitif en fonction de leur appartenance à ces mondes serait donc une erreur. Comme il n'est pas notre intention d'étudier la ressemblance sémantique d'un point de vue historique entre les Autochtones et le monde occidental, nous ne nous attarderons pas, dans notre recherche, à la correspondance entre les représentations sociales qu'entretiennent les acteurs et les « mondes » décrits par Boltanski et Thévenot. Comme nous l'avons précisé, nous concentrerons notre analyse sur les formes de coordination entre les acteurs.

Nous devons également considérer deux principes que la théorie des conventions exige de respecter. Selon le premier, tel que décrit par Amblar et coll. (1996), « les situations ne peuvent se comprendre, s'analyser, qu'à partir de la représentation qu'en donnent, à travers leurs justifications, les personnes qui les font » (p. 78). Le deuxième principe affirme que « les personnes ont, tout autant que l'analyste, compétence à évaluer la nature des situations dans lesquelles elles se déplacent et c'est de cette compétence que le chercheur doit partir » (p. 78). De fait, plutôt que de centrer uniquement notre attention sur la coordination en tant que pratique, nous choisissons de considérer

également les justifications évoquées par les acteurs pour comprendre « les dispositifs » qu'ils déploient, sans douter de la pertinence du jugement de l'acteur, ni prétendre pouvoir « débusquer par-delà le propos des acteurs, le sens véritable, caché, de ce qu'ils entreprennent » (Amblar et coll., 1996, p. 106).

Finalement, sur le plan épistémologique, la théorie des conventions apparaît comme étant encore en construction en ce qui concerne le statut des acteurs ou encore leur degré de liberté (Husser, 2009, p. 18). À ce sujet, nous tenons à répondre à trois critiques formulées à l'endroit de la théorie des conventions. D'abord, elle centre son attention sur la coordination des acteurs en situation de conflit comme mode de gouvernance. Elle ne peut donc, par conséquent, prétendre expliquer toutes les situations de gouvernance des organisations (p. 19). Deuxièmement, les conventions prennent naissance lorsque les individus rencontrent des situations d'incertitude. Face à celles-ci, les conventions n'offrent à l'individu que l'imitation du passé comme moyen pour réduire le doute. Or, « aucun élément théorique ne donne d'information précise à propos de l'émergence de cette incertitude ni de son traitement cognitif » (Husser, p. 19). Enfin, la théorie des conventions présente un caractère ambivalent en ce qui concerne l'individu qu'elle présente à la fois comme « un acteur libre de penser, mais aussi forcé à suivre une rationalité mimétique » (Husser, p. 19).

Ces critiques placent en exergue l'angle mort de la théorie des conventions, soit la prise en compte des éléments du contexte qui mène les individus à se coordonner entre eux. Pour combler cette lacune, Husser (2009) appelle à la mobilisation de théories complémentaires ou de concepts « proches du système de décision et du décideur : dirigeant, cadre intermédiaire ou tout acteur clé de l'organisation » (p. 20). Cette suggestion implique de porter une attention au processus cognitif des individus dans leur interprétation de leur environnement. Ainsi, dans notre analyse, nous compléterons la théorie des conventions par la théorie des mondes sociaux, à laquelle nous ajoutons les notions d'objet-frontière et des représentations sociales.

2.2.2 La théorie des mondes sociaux

Le point de départ de la théorie des mondes sociaux est l'ordre social, particulièrement dans sa capacité à exister et à se prolonger dans le temps. Issue du courant interactionniste de l'école de Chicago, la théorie des mondes sociaux d'Anselm Strauss s'intéresse aux actions et interactions entre les acteurs, à leurs conséquences empiriques sur les structures et aux liens entre eux. Comme le stipule l'auteur, il s'agit d'une théorie interactionniste de l'action élaborée pour combattre les positions philosophiques telles l'idéalisme, le réalisme, le matérialisme et le dualisme; tous séparant la nature et l'humain (Strauss, 1993, p. 21). Ainsi, la théorie des mondes sociaux s'inscrit dans le courant de l'interactionnisme symbolique, en réaction au fonctionnalisme qui voit en la société un phénomène structuré. Plutôt, les interactionnistes suggèrent une vision de la société en constante construction d'un ordre social par l'interaction des individus. Là où les fonctionnalistes défendent une position positiviste et une analyse macrosociale, l'interactionnisme symbolique centre l'attention sur le caractère dynamique et négocié de l'interaction entre les individus. Il illustre, par le fait même, que l'ordre social n'est pas structurellement déterminé, mais résulte plutôt d'un processus où chaque acteur participe à le forger par les représentations qu'il entretient de la situation. L'interaction entre les individus y est constamment négociée, sous tensions, en conflits et en divergences d'intérêts (Strauss, 1963).

De ce point de vue, bien qu'elles puissent paraître stables, les institutions sont continuellement sujettes à changer à travers l'interaction collective. Selon Strauss (1963), il ne pourrait y avoir de relations organisationnelles sans négociations; celles-ci sont influencées par des conditions structurelles contingentes. Elles ne sont pas accidentelles, mais plutôt forgées en rapport au contexte. Elles produiront des accords temporaires qui serviront de base à de nouvelles négociations. Ainsi, l'ordre négocié peut être considéré comme la somme des accords, des règles et des ententes prises dans

l'organisation à un moment précis. Tout changement à cet ordre est alors négocié pour construire le nouvel ordre, à moins que ne soient imposées la coercition, la persuasion ou la manipulation.

Toujours selon Strauss (1993), les processus interactionnels constituent la base des accords sans lesquels il n'y aurait pas de routine ni d'action collective standardisée, donc pas non plus d'innovation possible. De plus, la multiplicité des perspectives des acteurs influence l'action et les interactions, dans la position qu'ils adoptent par respect des accords et selon leurs préférences (leurs stratégies) en ce qui concerne les processus interactionnels. Les acteurs qui composent les organisations appartiennent à plusieurs mondes sociaux à la fois, et cette appartenance influence l'identité des membres et, par conséquent, leurs interactions et leurs accords. Cette multiplicité de perspectives est susceptible d'engendrer des désaccords. Ainsi, l'ordre et le désordre coexistent, dans la mesure où ils existent selon la perception de l'acteur. Dans le contexte organisationnel, l'ordre est négocié pour parvenir à la réalisation d'objectifs individuels, mais les négociations sont également mises en place pour l'atteinte d'un objectif commun, qui est le fonctionnement de l'organisation. Non sans rappeler la théorie des conventions et la notion de principe supérieur commun, cet objectif commun agit comme une symbolique à laquelle les acteurs se réfèrent pour maintenir l'ordre dans l'organisation. Il sert également, en cas de changement, de conflit ou de désaccord, comme base à la justification et à la négociation d'un nouvel ordre.

Dans cette perspective, des mondes sociaux cohabitent. La première définition d'un monde social est attribuée à Shibutani (1955) qui suggère que les individus forment des groupes d'appartenances et viennent à endosser des perspectives communes de leur environnement qui deviennent des « univers de réponses réciproques et régularisées » (p. 566). L'attention est donc moins portée sur les actions des individus, mais plus sur ce qu'ils partagent et sur ce qui circule dans les canaux de communication. À cette première conceptualisation, Strauss (1992) ajoute à celle des « univers de discours »

(p.272) la prise en compte des actions palpables comme les activités, les technologies, les lieux et autres formes d'organisations de l'activité humaine. Dans cette considération, les mondes sociaux regroupent des acteurs partageant un engagement envers des activités, des ressources, une idéologie et des objectifs communs. Ils sont fluides, se recourent entre eux et se reforment en permanence (Strauss, 1993).

La dimension symbolique revêt pour Strauss une importance particulière pour délimiter les frontières d'un monde social. Celles-ci ne sont pas délimitées par un territoire physique ni une appartenance formelle, mais par les limites d'une communication efficace (p.279).

Pour Becker (2010) toutefois, les limites d'un monde social sont plutôt identifiables à la contribution des individus à ce monde. Selon l'auteur, certaines contributions sont trop marginales pour être prises en considération. Sur ce point, il admet cependant que cette situation est toujours sujette aux changements. Comme il le décrit dans *Les mondes de l'art* (1982), les mondes sociaux peuvent être durables ou éphémères, organisés et même institutionnalisés ou *ad hoc* dans l'épreuve d'un événement. La définition qu'il en donne est la suivante : « le réseau de tous ceux dont les activités, coordonnées grâce à une connaissance commune des moyens conventionnels de travail, concourent à la production des œuvres » de ce monde. (Becker, 2010, p. 22).

Lorsqu'un individu intègre un monde social, il doit en adopter l'attitude générale. Sur ce point, Cefaï (2015, p. 5) offre une explication qui résume les grandes lignes de la théorie des mondes sociaux en prenant en considération l'apport des premiers écrits :

Le monde social est ainsi une « région morale » (*moral area*), une zone de mœurs, d'usages ou de coutumes partagés. Mais il n'est pas d'un seul tenant. C'est plutôt un réseau de perspectives et de perspectives sur des perspectives, équipées matériellement, s'imbriquant et s'entrechoquant les unes les autres, qui ne cessent de se transformer tout en étant fixées par des attitudes et des

habitudes collectives. Ce réseau de perspectives et de perspectives sur des perspectives ordonne les jeux d'activités et d'interactions qui y ont cours. Il fixe les frontières d'un environnement. Il y distribue des places. Il organise ce qu'il est possible, autorisé et valorisé d'y faire. Il sélectionne les stimuli qui ont une pertinence perceptive, évaluative ou pratique. Il pousse à se conduire de telle ou telle manière pour que la situation reste ordonnée, intelligible et conforme.

Un monde social est à la base de l'action collective et constitue pour le chercheur l'unité d'analyse sur laquelle se pencher. Les mondes mixtes sont possibles et même communs. Ils doivent être étudiés à partir des représentations que se font les acteurs de leur « [...] unité et du type de positions qu'ils attribueraient à ses parties, mais depuis les jeux d'activités conjointes dans lesquelles ces perspectives sont ancrées. Et ces activités – les modalités d'engagement en elles et de coordination entre elles – peuvent être d'une grande variété. » (Cefaï, 2015, p.18). De manière générique, différents types de mondes sociaux peuvent être observés (traduction libre, Strauss et Corbin 1997, p. 69) :

- Mondes de production : au sein desquels des activités produisent quelque chose (p. ex. le monde manufacturier et industriel, le monde académique et scientifique);
- Mondes collectifs ou communautaires (*communal*) : où les activités se concentrent sur la mise sur pied et le maintien de communautés de personnes engagées les unes envers les autres et partageant des buts communs (p. ex. les communautés ethniques, les groupes de loisirs);
- Mouvements sociaux : où l'on voit les activités se concentrer sur des engagements partagés à l'égard de causes communes (p.ex. mouvements pour la contraception, le mouvement antinucléaire).

À ces trois types, un autre est suggéré par Suczek et Fagerhaugh (1991) : le monde social intermédiaire. Celui-ci vient à exister lorsque deux ou plusieurs mondes interagissent et qu'il y a nécessité de médiation, d'interprétation et de traduction pour soutenir les interactions sociales.

La participation aux mondes sociaux demeure généralement fluide en ce sens que les acteurs appartiennent à plusieurs mondes en même temps. Selon Strauss et Corbin (1997), tous les mondes sociaux complexes présentent des divisions et des sous-mondes. Par exemple, plusieurs mondes peuvent présenter une intersection et constituer ensemble un nouveau monde, ou un seul monde peut se diviser en deux mondes ou plus. Comme le précisent les auteurs, ces changements sont généralement le résultat d'un processus de négociation, de conflits et d'échanges.

À travers les mondes se trouvent des arènes d'intérêts dans lesquels tous les groupes de personnes partageant cet intérêt se retrouvent. Les arènes sont des lieux d'interactions entre plusieurs mondes et rassemblent les personnes autour d'intérêts communs. Par exemple, les mondes impliqués dans une arène peuvent être des producteurs de savoir, des auditoires, des supporteurs, des consommateurs, des marchés, des industries, des décideurs politiques, des organismes gouvernementaux, etc. (traduction libre de Strauss et Corbin, 1997, p. 70). Dans une arène, plusieurs sujets sont débattus, négociés, forcés et manipulés par les représentants (Strauss, 1993). En ce sens, les mondes sociaux sont des unités d'une structure sociale qui, lorsqu'elle est mutuellement négociée, composent un ordre négocié. L'ordre négocié est défini comme un contexte social dans lequel les relations sont négociées (Gray, 1989).

Les activités importantes à l'intérieur des mondes sociaux établissent et maintiennent des frontières entre les mondes et fournissent une légitimité sociale pour le monde en question (Strauss, 1993). Ces processus impliquent une construction sociale de ce monde en particulier et une variété d'activités de revendications (Becker, 2010). Ainsi, l'histoire de chaque monde social est construite et reconstruite à travers ce processus (Strauss, 1993). Ce qu'il devient important d'étudier concerne alors ces intersections entre les mondes afin de comprendre comment et pourquoi ils arrivent à se rencontrer dans des arènes (Strauss et Corbin, 1997).

Sur ce point toutefois, la théorie des mondes sociaux s'attire certaines critiques. Si certains auteurs comme Clarke (1991) reconnaissent la nature conflictuelle des relations entre les acteurs, d'autres comme Becker (2010) se font reprocher d'ignorer les questions de pouvoir. En insistant sur les liens de solidarité qui consolident les interactions, Becker est considéré négliger les structures sociales qui obéissent à des logiques différentes que celles de l'action des individus (Benghozi, 1990).

Néanmoins, l'intérêt qu'offre la théorie des mondes sociaux repose sur le regard porté sur les schémas de l'action sociale et du changement, et la manière dont les acteurs mènent à terme leur programme afin d'améliorer leur position vis-à-vis des autres mondes de leur arène (Clarke, 2005). Il est donc possible pour un chercheur de centrer son attention sur un seul monde, de manière isolée, ou d'étudier plusieurs mondes et d'analyser leurs perspectives distinctes et la nature de leurs interactions. Aux fins de cette recherche, nous avons opté pour l'étude de plusieurs mondes sociaux puisque cette option nous offre un avantage analytique pour comprendre l'interaction entre les acteurs qui forment la situation entrepreneuriale d'une communauté.

Avant d'aller plus loin, nous tenons à présenter quelques définitions, appartenant au langage de la théorie des mondes sociaux selon (Strauss, 1993, p.22-23), qui seront utiles à la compréhension de cette thèse :

Interaction: Is acting, by individual or collectivity, toward others who are not necessarily aware of this action. The others may not be present, may be dead, may be imaginary, or in some way may be cultural others (heroes, celebrities, models for the actor, etc.). If alive, the others may in turn act toward, or respond to, the actions of the first actor. There can be no interaction without persons, groups, or organizations acting; just as there is virtually no acting, at least after very early, where action is divorced from interaction.

Acteur: will be the agent of an action- a person, a group, an organization, or other social unit.

Ces définitions spécifient que l'interaction peut s'effectuer entre plusieurs types d'acteurs. Aux fins de notre recherche, cela nous permet d'inclure à notre étude autant les individus que les groupes et les organisations des communautés autochtones.

2.2.3 Compléments théoriques

Compte tenu de ce qui précède, de sorte de bien aborder l'interaction entre les facteurs humains et matériels de la situation entrepreneuriale, il nous faut également présenter les grandes lignes de la notion d'objet-frontière et des représentations sociales.

2.2.3.1 L'objet-frontière

Suivant la théorie des mondes sociaux, la notion d'objet-frontière s'inscrit dans la tradition de pensée issue de l'interactionnisme symbolique en portant un éclairage sur les mécanismes d'articulation entre les différentes perspectives qu'entretiennent les acteurs appartenant à des mondes hétérogènes. D'abord proposé par Star et Griesmer (1989), le concept d'objet-frontière désigne un objet qui existe à la jonction entre plusieurs mondes.

L'objet-frontière est une notion dérivée de la théorie de l'acteur-réseau, pour laquelle Star et Griesemer (1989) offrent une perspective plus écologique de l'action collective. Ces derniers proposent de mettre en scène « le rôle de toutes sortes d'artéfacts : répertoires, classifications, représentations matérialisées (cartes, dessins); méthodes standardisées, intervenant dans la collecte, la gestion et la coordination de connaissances distribuées. » (Star et Griesemer, 1989, p. 5). En opposition à la perspective visant le point de vue d'un acteur central, Star et Griesemer (1989) proposent de ne privilégier aucun des points de vue en présence et de plutôt considérer la coexistence de plusieurs processus de traduction. À ce premier avantage, nous ajoutons que la notion d'objet-frontière est utile pour mieux comprendre comment les

acteurs arrivent à coopérer tout en maintenant leurs différences, comment ils maintiennent une cohérence entre les mondes sociaux en interaction, sans les uniformiser. Grâce à l'objet-frontière, les acteurs de ces mondes sociaux peuvent négocier leurs différences et créer des accords tout en gardant leurs points de vue respectifs (Trompette et Vinck, 2009).

La notion d'objet-frontière constitue donc un apport considérable à l'étude du milieu entrepreneurial. Elle permet en effet de déplacer le point d'attention de l'entrepreneur, tel que généralement utilisé dans la littérature dominante, pour le centrer sur le « travail de coordination, les mécanismes d'alignement et les chaînes de traduction entre les différents acteurs et mondes impliqués » (Trompette et Vinck, 2009). En effet, elle permet de surpasser les limites de la théorie de l'acteur-réseau qui centre l'attention sur la « stabilisation des faits » (Trompette et Vinck, 2009) en plus de dépasser l'une des limites de la théorie des conventions qui centre l'attention sur la situation de conflit. Plutôt, la notion d'objet-frontière offre un complément à ces théories pour considérer également la mécanique de l'interaction entre les mondes sociaux et la façon dont elles soutiennent les tensions générées par la collaboration dans un contexte pluraliste.

La notion d'objet-frontière est également présentée par Star et Griesemer (1989) à titre d'alternative à la limite de la sociologie de la traduction, qui ne privilégie que le point de vue de l'acteur et cherche à enrôler les autres acteurs. Pour Star et Griesemer (1989), traduire ne consiste pas uniquement en un geste d'intéressement, à moins qu'il n'y ait coercition. Le fait est que chacun des acteurs impliqués dans une situation doit s'efforcer de maintenir l'intégrité des intérêts des autres en vue de s'en faire des alliés. Il y a donc implication de plusieurs acteurs. Comme les auteurs l'expliquent (p. 389) :

The n-way nature of the interestment (or let us say, the challenge intersecting social worlds pose to the coherence of translations) cannot be understood from a single viewpoint. Rather, it requires an ecological analysis of the sort intended in Hughes' description of the ecology of institutions.

Ce dont il est ici question concerne l'écologie des institutions et fait référence à la latitude que possède l'institution, dans une certaine mesure, dans le choix de son environnement. C'est le cas, par exemple, de l'entreprise qui, à titre d'institution, peut choisir sa clientèle, ses sources de revenus, son personnel, etc. Cette perspective donne une voix à tous les acteurs d'une situation, sans poser un jugement de valeur (Star et Gresemer, 1989). Ainsi, dans une perspective écologique, l'unité d'analyse constitue la situation dans son ensemble et non seulement le point de vue d'un acteur principal. Comme l'indiquent Star et Gresemer (1989), « *It does, however, entail understanding the process of management across worlds: crafting, diplomacy, the choice of clientele and personnel* » (p. 390). Pour cette raison, afin de donner la voix aux acteurs des communautés autochtones que nous étudions et ainsi leur permettre d'identifier eux-mêmes ce qui importe à leurs yeux, nous choisissons de centrer notre attention sur la situation comme unité d'analyse. Nous y reviendrons dans la présentation de notre cadre méthodologique.

2.2.3.2 Les représentations sociales

Quel est le sens donné à l'action d'entreprendre ? Parmi les raisons évoquées par l'entrepreneur et les acteurs de domaines liés à l'entrepreneuriat, certains concepts sont souvent utilisés, et ces notions, bien qu'en apparence simples, véhiculent une sémiologie importante. Comme nous l'avons vu plus haut, la notion d'entrepreneuriat propose des significations différentes selon l'intention qu'on lui porte ; qu'elle soit à but social ou à but lucratif. Pour Mucchielli (1999) les notions et concepts sont définis par le sens que leur attribuent les acteurs. Étudier l'entrepreneuriat, c'est donc considérer les représentations sociales qu'entretiennent les individus.

Une représentation sociale est un élément de socialisation commun à l'ensemble d'une société ou de groupes sociaux. Elle consiste en « un ensemble de données cognitives

permettant aux individus qui l'adoptent de concevoir des interprétations, des jugements de valeur et des normes de conduite, à partir des événements de leur vie quotidienne » (Mucchielli, 1999, p. 8). Pour étudier les représentations sociales, Mucchielli (1999) se penche sur des professions (militaires) ou des groupes marginaux (gitans) dont la singularité des conditions de vie détermine des attitudes spécifiques. Il précise toutefois qu'il ne suffit pas de vivre différemment des autres pour entretenir des représentations sociales déterminées, « il faut encore que cette différence soit, d'une part, conçue comme essentielle dans l'identité de l'individu, d'autre part partagée au sein d'un groupe de pairs » (p. 8).

Les acteurs entrepreneuriaux font des choix, conscients et inconscients, basés sur leurs expériences passées, leurs référents culturels et les résultats anticipés dans leur milieu. Dans le but d'explorer la relation entre les caractéristiques des cultures et les processus entrepreneuriaux, Filion (2008) s'est penché sur le fait de comprendre les composantes subjectives dans la saisie des opportunités. Pour cet auteur, les résultats d'un processus entrepreneurial ne sont pas le fruit du hasard, mais la conséquence d'un ensemble de facteurs sociaux et individuels à dimensions culturelles. C'est la capacité de mettre en valeur les occasions entrepreneuriales qui permet à l'acteur d'innover et de produire une valeur ajoutée. Ce processus, empreint d'une forte subjectivité, fait place aux subjectivités dans la reconnaissance et la saisie des opportunités. À ce jour, très peu d'études ont cherché à comprendre la dynamique entre les représentations réciproques entretenues entre les acteurs entrepreneuriaux et les diverses parties prenantes.

Pour Filion (2008), les chercheurs du domaine de l'entrepreneuriat ont tendance à centrer trop souvent leur attention sur un ensemble de rôles, sans considération des modèles mentaux qui les précèdent. Pourtant, ce sont sur ces modèles mentaux que réside l'intérêt de l'étude des représentations sociales pour l'étude de l'entrepreneuriat autochtone et une contribution potentielle aux fondements d'une théorie de l'entrepreneuriat. Selon Verstraete (2003), elles placent « l'accent sur la congruence

qui doit exister entre la représentation du créateur et la réalité à laquelle il se confronte, réalité composée d'acteurs partageant des représentations sociales » (p. 58). De plus, comme l'explique Jodelet (1984, p. 365) :

Par représentations sociales, nous entendons l'ensemble organisé des connaissances, des croyances, des opinions, des images et des attitudes partagées par un groupe à l'égard d'un objet social donné. Étudier les représentations sociales, c'est chercher la relation que l'individu entretient au monde et aux choses.

En s'exprimant à travers l'individu qui l'interprète et qui reconduit son objet, les représentations sociales comportent à la fois une dimension d'interprétation et de symbolisation (Jodelet, 1989, p. 43). Trois facteurs influencent leur émergence. D'abord, l'information et son accessibilité. Ensuite, elles sont élaborées en fonction de l'expérience des individus et sont assujetties à un processus de convergence qui répond à leurs intérêts. Enfin, elles constituent un cadre de référence pour l'action. Leur formation résulte d'un double phénomène, celui de l'objectivation et celui de l'ancrage social. L'ancrage social inscrit la représentation dans une cohérence de significations partagées qui permet l'instrumentalisation et assure leur valeur fonctionnelle (Jodelet, 1989, p. 56-57). L'objectivation s'effectue dans leur intégration au discours, qui contribue à transformer les idées en évidences objectives (Jodelet, 1989, p. 48).

Dans le cadre d'une étude de l'entrepreneuriat, les représentations sociales peuvent être entretenues à plusieurs niveaux. Par exemple, en termes de représentations qu'un acteur a de lui-même ou des représentations qu'il se fait des opportunités entrepreneuriales (Filion, 2008). Elles deviennent en quelque sorte une grille de lecture pour appréhender le réel, « une production idéologique associée à la pratique » (Vergés, 1989, p. 412). Elles sont donc liées au processus cognitif de l'individu, mais également à celui de la société dans laquelle il vit (Jodelet, 1989, p. 61). Ainsi, étudier les représentations sociales permet de comprendre comment l'environnement sociopolitique et les relations sont interprétés et intégrés aux actions des entrepreneurs.

Avant d'aller plus loin, rappelons d'abord que les représentations sociales, de même que leur processus de formation (Vergés, 1989) ne constituent pas l'objet final sur lequel nous portons notre intérêt. Nous utilisons les représentations sociales pour mettre en lumière ce qu'elles traduisent de l'influence du contexte enclavé sur l'entrepreneuriat autochtone. Bien entendu, il ne s'agit pas d'étudier les représentations sociales de tous les Autochtones vivant en communauté en cherchant à établir des critères de représentativité (Quivy et Campenhoudt, 1995, p. 162). Nous travaillons plutôt à isoler des éléments d'explications qui caractérisent l'influence du contexte sur le processus entrepreneurial à partir de données empiriques recueillies auprès d'un nombre limité d'entrepreneurs.

2.3 SYNTHÈSE DU CADRE THÉORIQUE

D'entrée de jeu, rappelons notre question de recherche : *Qu'est-ce qu'entreprendre en contexte enclavé ?*

Nous distinguons trois composantes à cette question de recherche principale. D'abord, nous reconnaissons que le contexte entretient un rôle central par son influence sur l'acte d'entreprendre. Puis, que l'entrepreneuriat, en ne lui accordant pas de définition préétablie, doit être abordé par les représentations que s'en font les acteurs eux-mêmes.

Finalement, notre question de recherche pose les jalons d'une contextualisation de l'acte entrepreneurial autochtone ; celui du contexte enclavé. Un tel contexte place l'acteur entrepreneurial au cœur d'une dynamique en opposition avec le monde extérieur et cette situation de marginalité constitue le fil conducteur de notre recherche.

Nous avons donc cherché un cadre conceptuel répondant aux besoins particuliers de notre recherche, soit ceux d'un sujet encore peu étudié, qui n'impose pas des variables prédéterminées et qui laisse place à la subjectivité des acteurs. Dans cette optique, le

cadre théorique que nous proposons consiste en une combinaison de la théorie des mondes sociaux et de la théorie des conventions. Le tableau 6 suivant résume les principaux éléments de comparaison entre les deux.

Tableau 6 - Éléments de comparaison théorique

	Théorie des conventions	Théorie des mondes sociaux
Posture épistémologique	Constructivisme	Interactionnisme symbolique
Unité d'analyse	Conventions Coordination des acteurs (conflits, compromis)	Mondes sociaux (univers de réponses réciproques et régularisés) Action collective (coordination, conflit, coopération, compétition)
Dimension du pluralisme	Multiples systèmes de valeurs	Systèmes permanents de négociation
Base à la coordination	Principes supérieurs communs	Ordre social
Rôle des acteurs	Critiques des compromis établis Négociation de nouveaux compromis	Construction d'un ordre social Négociation
Rôle des objets	Médiateurs de l'action humaine	Médiateurs de l'action humaine
Lien avec l'environnement	Conventions et systèmes de valeurs sociétales, traversant les frontières organisationnelles.	Conditions structurelles contingentes, traversant les frontières organisationnelles.
Méthodes de recherche privilégiées	Études de cas qualitatives Analyse de discours	Études de cas qualitatives Analyse de discours
Questions de recherche	Comment des valeurs contradictoires peuvent être réconciliées? Comment les conventions stables peuvent être remises en question?	Quelle est la nature de la relation entre plusieurs mondes sociaux? Quelle est la nature de la dynamique entre les acteurs d'un monde social? Quelles structures et mécanismes sont mis en place pour la coordination des acteurs?

	Comment les organisations et les acteurs justifient discursivement les stratégies?	
--	--	--

Adapté de Denis, Langley, Rouleau (2004)
et complété par Boltanski et Thévenot (1991), Becker (2010) et Strauss (1993).

Le tableau 6 résume les éléments à partir desquels nous avons abordé notre cadre théorique. Cette comparaison permet d'en faire ressortir les points communs et les éléments complémentaires. Nous décrirons d'abord cette comparaison avant de conclure par une synthèse de notre choix théorique.

2.3.1 Les points communs

Chacune de ces deux perspectives met l'accent sur différents niveaux d'analyses en s'intéressant aux discours des individus pour en comprendre les dynamiques de groupe. Contribuant par le fait même à la prise en compte du pluralisme des représentations et des valeurs véhiculées par les individus.

La théorie des conventions et la théorie des mondes sociaux ont en commun l'attention portée aux objets en tant que médiateurs de l'interaction humaine. Par contre, la considération des objets varie selon les deux perspectives. Dans une perspective conventionnaliste, les principes supérieurs communs peuvent se refléter dans la nature des objets. Leur intérêt est donc davantage symbolique que dans la considération qu'apporte la perspective des mondes sociaux pour l'objet-frontière.

Les méthodes de recherche des deux perspectives théoriques sont relativement similaires, proposant des études de cas et une analyse des discours. Cela dit, les types d'analyse proposés par les deux théories sont davantage complémentaires qu'analogues. La théorie des mondes sociaux adopte une perspective discursive examinant comment certains éléments des discours se révèlent être centraux

pour la cohésion d'un monde, alors que la théorie des conventions met plutôt l'accent sur les systèmes de signification sous-jacents à ces discours, les plaçant en référence à un système partagé de justification des actions.

2.3.2 Les éléments de complémentarité

Sans être conceptuellement très différentes, les unités d'analyse de chacune de ces perspectives théoriques sont néanmoins distinctes. D'un côté, la théorie des conventions porte un regard sur la coordination entre les acteurs. De l'autre, la théorie des mondes sociaux s'intéresse aux univers de réponses réciproques et régularisés dans l'action collective.

Elles diffèrent également dans leur conception du pluralisme. Alors que la théorie des conventions fait état de multiples systèmes de valeurs, la théorie des mondes sociaux propose plutôt un système permanent de négociation. Dans le même ordre d'idées, la coordination s'effectue sur des bases différentes : les valeurs (principes supérieurs communs) pour l'une et, pour l'autre, la recherche d'un ordre social à la source de l'interaction entre les acteurs.

Le lien avec l'environnement constitue un élément sur lequel les deux théories se complètent. D'un côté, les conventions et systèmes de valeurs sont sociétaux, traversant les frontières organisationnelles. De l'autre, l'environnement apporte des conditions structurelles qui sont contingentes et qui traversent les frontières des organisations et des mondes sociaux.

Finalement, les deux approches suggèrent des questions de recherche différentes. Dans une approche basée sur la théorie des mondes sociaux, les questions de recherche visent à comprendre la nature des relations et les structures permanentes et temporaires qui peuvent en être dégagées. Du côté de la théorie des conventions, les questions de

recherche visent à comprendre comment développer des compromis par la réconciliation de valeurs contradictoires. Du même coup, il est question de comprendre comment les conventions peuvent être remises en question (Denis, Langley et Rouleau, 2004).

2.3.3 La construction d'un cadre d'analyse conventionnaliste et des mondes sociaux

À la lumière de ces éléments de comparaison, la théorie des conventions et la théorie des mondes sociaux nous apparaissent répondre aux besoins spécifiques que présente notre sujet de recherche. Nous choisissons donc une approche combinant deux théories issues de l'interactionnisme symbolique, de sorte de nous pourvoir d'un outil théorique intégré et cohérent. Le tableau 7 suivant résume les principaux éléments spécifiques à notre recherche et de quelle manière chacune des théories mobilisées nous permet de les considérer.

Tableau 7 - Les spécificités d'une analyse en contexte enclavé autochtone

Spécificités du terrain	Théorie des conventions	Théorie des mondes sociaux	Cohérence du cadre théorique
Le milieu entrepreneurial	Coordination	Univers de discours, mondes sociaux	Interaction entre les acteurs
Contexte intérieur-extérieur Marginalité	Multiplés systèmes de valeurs	Conditions structurelles contingentes	Dimensions physiques et symboliques
Nature exploratoire Complexité	Interprétation des acteurs humains et nonhumains		Souplesse, sans <i>a priori</i> Contexte objectif et subjectif

Le tableau 7 illustre que trois éléments spécifiques se dégagent du sujet et guident notre choix théorique pour l'étude de l'entrepreneuriat en contexte enclavé.

En premier lieu, nous avons repéré le rôle central du contexte dans l'acte entrepreneurial, que nous avons nommé le « milieu entrepreneurial » (Julien, 2007). Alors que la majorité des études portant sur l'entrepreneuriat centrent leur attention sur l'entrepreneur à un niveau micro comme unité d'analyse, nous choisissons plutôt un point de vue méso, particulièrement en ce qui concerne la relation entre les éléments du contexte. Sur ce point, la théorie des conventions nous offre un regard sur la coordination entre les acteurs, alors que la théorie des mondes sociaux porte un regard sur les univers de réponses réciproques. Ainsi, bien que proposant des unités d'analyse distinctes, les deux théories convergent vers une perspective au niveau méso. Ensemble, elles nous permettent d'aborder l'entrepreneuriat comme un phénomène situé dans son environnement et, par le fait même, assurent la cohérence avec notre cadre méthodologique en centrant notre attention sur l'interaction entre les éléments d'une situation (Clarke, 2005; 2015).

Deuxièmement, le contexte enclavé particulier que nous étudions suggère de porter une attention particulière à la relation « intérieur-extérieur » entre la communauté autochtone et la société dominante. Afin de comprendre la situation de marginalité que ce contexte engendre et son influence sur l'entrepreneuriat, il est nécessaire d'observer le vécu des acteurs, de laisser place à leur subjectivité et à l'interprétation qu'ils peuvent eux-mêmes avoir de leur réalité. À cet égard, en portant un regard sur les situations de conflits, la construction des accords et le recours à des principes supérieurs communs, la théorie des conventions offre un outil conceptuel d'analyse des multiples systèmes de valeurs en présence à l'intérieur d'une même situation. De plus, la théorie des mondes sociaux, s'attardant aux conditions qui structurent les interactions entre les acteurs et leurs discours, nous offre une direction pour orienter notre attention sur les éléments de contingence qui influencent l'entrepreneuriat dans son contexte. Ensemble, ces deux théories nous permettent d'aborder notre recherche en y intégrant à la fois les dimensions matérielles et symboliques du contexte. De cette manière, nous

pouvons centrer notre attention sur les représentations sociales des acteurs et les dimensions de leur vécu du contexte enclavé.

Finalement, la nature exploratoire de notre recherche nous oblige à aborder notre sujet sans utiliser de variables prédéterminées. Plutôt, nous choisissons de les laisser émerger d'elles-mêmes des données récoltées. Ce type d'étude exige un cadre théorique souple, qui prenne en compte les éléments à la fois subjectifs et objectifs du sujet étudié. À ce sujet, les deux théories nous permettent de prendre en considération les éléments à la fois humains et non humains d'une situation, tout en plaçant l'interprétation que font les acteurs de leur propre situation au cœur de notre analyse. Ainsi, une combinaison de la théorie des conventions et des mondes sociaux nous permet d'aborder notre sujet de recherche dans toute sa complexité.

CHAPITRE 3 - LE CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Ce chapitre présente notre méthodologie de recherche et met en lumière nos questions de recherche, notre démarche générale et notre position épistémologique. Il présente également notre corpus de données et les biais potentiels de notre recherche, et les moyens mis en œuvre pour les atténuer.

3.1 LES QUESTIONS DE RECHERCHE

Dans cette thèse, notre objectif est de rendre compte de la façon dont le contexte enclavé influence l'entrepreneuriat chez les Premières Nations. Pour ce faire, nous nous intéressons à l'interaction entre le contexte et la manière dont il se traduit dans la situation entrepreneuriale.

Jusqu'à maintenant, nous avons dressé un portrait des connaissances sur l'entrepreneuriat, l'entrepreneuriat autochtone, les bases d'un débat actuellement en cours au Québec au sujet de l'économie sociale et de l'entrepreneuriat social, ainsi que les bases de la notion de marginalisation.

Puis, dans notre cadre conceptuel, nous avons présenté les concepts et notions théoriques qui serviront d'assise à notre analyse. Avant de poursuivre, nous tenons à préciser que, malgré la mobilisation de concepts prédéfinis, notre analyse maintient une ouverture pour la découverte de nouveaux concepts ou d'un nouvel angle théorique qui pourraient s'avérer importants à la compréhension de notre sujet.

Pour respecter l'esprit du cadre conceptuel présenté au chapitre 2, nous utilisons un cadre méthodologique combinant l'analyse situationnelle comme méthodologie principale, tout en gardant la théorisation ancrée comme approche de base. Ce choix nous permet d'utiliser les méthodes de l'analyse situationnelle proposées par Clarke

(2005), tout en gardant les prémisses de base de la théorisation ancrée. En celle-ci, nous avons choisi d'inscrire cette thèse dans la position straussienne, pour l'ancrer dans la posture scientifique de l'interactionnisme symbolique.

Nous avons vu que l'entrepreneuriat, en dehors des considérations dominantes de l'entrepreneur-héros, réside en un acte auquel plusieurs acteurs (bailleurs de fonds, clients, fournisseurs et autres) contribuent (Hatchuel, 2000; Johannisson, 2002; Boncler et coll., 2006). L'aspect collectif du phénomène est cependant souvent ignoré par les présupposés théoriques parce qu'il est difficilement conciliable avec l'intérêt individuel et la maximisation des profits généralement attribués à la justification d'entreprendre. À ce sujet, un appel à l'ouverture théorique suggère le besoin d'une compréhension accrue de l'interrelation entre l'action entrepreneuriale et son environnement (Julien, 2007; Fillion, 2008; Hindle, 2010).

Dans une considération collective de l'entrepreneuriat, des visions s'affrontent pour dessiner les grandes lignes du développement d'une économie à caractère social. Dans le contexte québécois, l'économie sociale et l'entrepreneuriat social sont deux mouvements actuellement véhiculés par le discours public qui suggère une volonté de revoir les prémisses de l'entreprise et de son rôle dans l'économie par un « entreprendre socialement ». Chez les Premières Nations, un questionnement semblable est actuellement en cours en ce qui concerne le développement de l'économie sociale comme un modèle correspondant aux valeurs traditionnelles.

À l'aide d'une revue de la littérature, nous avons vu que les Autochtones à travers le monde sont souvent identifiés comme faisant partie d'une minorité culturelle enclavée au sein d'une culture dominante. C'est le cas au Québec où les peuples autochtones sont issus d'une minorité culturelle et doivent interagir avec la culture québécoise allochtone pour assurer la survie de leurs entreprises. Ces caractéristiques du contexte

autochtone, centrales à notre recherche, nous ont inspiré la question suivante : *Comment se réalise l'entrepreneuriat au sein d'une communauté enclavée?*

À partir de cette question, nous avons identifié l'analyse situationnelle pour nous permettre d'aborder le phénomène entrepreneurial comme un construit collectif et ainsi contribuer à la littérature portant sur l'entrepreneuriat. En effet, cette méthodologie permet la prise en compte de plusieurs actant, humains et non humains, de leurs rôles, de leurs discours, des tensions qui en découlent et des oppositions qui forment la situation à l'étude. Suivant cette méthodologie, trois sous-questions ont été déclinées. Celles-ci sont présentées dans le tableau 8 ci-dessous.

Tableau 8 - Les questions de recherche

LA QUESTION GÉNÉRALE DE RECHERCHE
Qu'est-ce qu'entreprendre en contexte enclavé?
LES SOUS-QUESTIONS DE RECHERCHE
1) Quels sont les éléments qui délimitent l'entrepreneuriat au sein d'une communauté autochtone?
2) Comment les Autochtones se représentent-ils l'entrepreneuriat au sein de leur communauté?
3) Quelle dynamique entrepreneuriale retrouve-t-on au sein d'une communauté enclavée?

Le choix de nos sous-questions découle d'une réflexion basée sur plusieurs points. Dans un premier temps, elles répondent aux caractéristiques de notre sujet de

recherche. En effet, comme nous l'avons expliqué précédemment relativement à la construction de notre cadre d'analyse, trois composantes fondamentales se distinguent de notre question de recherche et de notre revue de littérature. D'abord, le rôle central du contexte dans l'acte d'entreprendre; ensuite la relation « intérieur-extérieur » entre la communauté autochtone et la société dominante; et, finalement, la nature exploratoire de notre sujet qui nous oblige à aborder notre recherche sans variables prédéterminées.

Dans un deuxième temps, cette thèse vise trois contributions principales (voir tableau 9). D'abord, nous souhaitons contribuer à la littérature en entrepreneuriat par un regard non centré sur les entrepreneurs ou les entreprises, mais sur la communauté en tant qu'unité d'analyse. Ce faisant, nous comptons apporter des éléments de connaissance nouveaux sur l'entrepreneuriat en contexte marginalisé, un sujet encore peu étudié. Puis, nous allons nous pencher sur la dimension identitaire du contexte et la marge de manœuvre que possède les entrepreneurs, contribuant ainsi à la discussion théorique sur le contexte entrepreneurial (Julie, 2007 ; Welter, 2011). Ensuite, nous souhaitons aborder l'hybridité des pratiques en plaçant en relation les concepts de logiques institutionnelles et de tensions. Pour ce faire, nous puisons dans le répertoire de la théorie des mondes sociaux et celui de l'économie de la grandeur de Boltanski et Thévenot (1991) pour mieux comprendre comment la légitimité est construite et contextuellement ancrée dans la pratique (Cloutier et Langley, 2013). Finalement, nous souhaitons apporter des éléments de réponse au débat actuel dans la littérature sur la « nature sociale » inhérente à l'entrepreneuriat autochtone en revisitant les prémisses théoriques et les frontières conceptuelles de l'entrepreneuriat (Peredo et Anderson, 2004).

Tableau 9 - Liens entre les questions de recherche et la revue de littérature

Sujets de recherche	Acquis de la littérature	Lacunes actuelles	Apport de la recherche	Contributions visées et liens avec les questions de recherche
Entrepreneuriat	1) Entrepreneur héro 2) Enrichissement individuel	1) Phénomène collectif 2) Réponse aux besoins sociaux 3) Présupposés théoriques difficilement transférables	1) Communauté autochtone comme angle d'analyse 2) Outil de lutte à la pauvreté pour les populations marginalisées 3) Situation enclavée	Question générale Comprendre comment l'entrepreneuriat est utilisé par une communauté autochtone enclavée
	Contexte comme lieu physique et social	Dimension identitaire du contexte	1) Importance accordée à la subjectivité des individus pour comprendre le contexte 2) Combinaison de plusieurs niveaux d'analyse	Question 1 Identifier les éléments humains et non humains qui composent la situation entrepreneuriale
		Marge de manœuvre	1) Espaces de créativité des entrepreneurs 2) Attention sur les barrières et les éléments facilitateurs	Question 2 Comprendre comment les acteurs font des choix en fonction des paramètres de leur environnement
Entrepreneuriat collectif	1) Hybridité des pratiques 2) Tensions entre le social et l'économique	1) Contextualisation de la légitimité des pratiques 2) Dépassement de la typologie des tensions	1) Attention sur la justification des décisions et des pratiques stratégiques 2) Attention sur la variété des tensions vécues	Question 3 Comprendre les dynamiques entrepreneuriales au sein d'une communauté
Entrepreneuriat autochtone	Phénomène social et collectif Préservation de la culture	1) Hétérogénéité des réalités autochtones 2) Variété des formes organisationnelles	1) Étude empirique d'un phénomène méconnu	Question générale Comprendre comment l'entrepreneuriat est utilisé par une communauté autochtone enclavée

En guise de rappel, ces caractéristiques exigeaient que nous abordions notre recherche sans *a priori*, centrant l'attention sur les représentations sociales des individus, en plus de considérer le contexte par le biais des interactions entre les acteurs et ce, en prenant en compte à la fois les éléments physiques et symboliques en cause. Finalement, notons que ces trois sous-questions sont également conformes au modèle préconisé par la théorisation ancrée pour analyser ce que Strauss nomme une « situation », c'est-à-dire un contexte composé de représentations sociales (mondes sociaux) et de jeux d'acteurs.

De plus, de sorte de prendre en compte ces caractéristiques d'un point de vue méthodologique, nous avons choisi de décliner notre question générale en trois sous-questions de recherche distinctes selon les trois niveaux de l'analyse situationnelle (voir annexe 8). En résumé, le premier niveau d'analyse cherche à dresser un portrait des éléments qui composent une situation et d'en identifier les relations entre eux. Pour ce faire, nous avons donc orienté notre première sous-question en cherchant à identifier les éléments de l'entrepreneuriat (à la fois humains et non humains) au sein d'une communauté autochtone et les interactions entre eux (voir annexe 9).

Le deuxième niveau d'analyse cherche à regrouper les acteurs selon leurs discours, pour ultimement identifier les mondes sociaux auxquels ils appartiennent (voir annexe 10). Pour cette raison, nous avons tenté de comprendre de quelle manière les Autochtones se représentent l'entrepreneuriat, de manière à les regrouper selon les mondes sociaux auxquels ils appartiennent. De cette manière, en accord avec notre positionnement épistémologique, nous avons pris en compte leurs représentations sociales pour définir, sans *a priori*, ce qu'ils considèrent eux-mêmes comme étant leur propre réalité.

Finalement, le troisième niveau fait état des positions (voir annexe 11) adoptées et non adoptées, ainsi que des tensions et controverses entourant la situation à l'étude. Pour

ce faire, nous avons cherché à comprendre la dynamique existant entre les différents mondes sociaux en présence dans la situation entrepreneuriale à l'étude. L'étude attentive de cette dynamique par l'entremise des tensions nous permettait de comprendre la relation « intérieur-extérieur » du contexte sous la perspective des paradoxes engendrés par le contexte enclavé.

Ainsi, nos trois sous-questions répondent à la fois aux caractéristiques de notre sujet d'étude, aux besoins de recherche décelés dans notre revue de littérature, en plus d'assurer la cohérence avec notre cadre conceptuel, notre cadre méthodologique et notre positionnement épistémologique.

3.2 LA STRATÉGIE DE RECHERCHE

D'entrée de jeu, nous tenons à spécifier que nous ne prétendons pas identifier les traits culturels autochtones. Nous partageons néanmoins le point de vue de d'Iribarne (1989) et Dupuis (2004) concernant l'importance de situer les référents des acteurs au cœur de leurs pratiques sociales et dans leur contexte. Nous considérons que la réalité sociale des entrepreneurs autochtones découle de relations subjectives entre les éléments, qu'elle est construite par leurs réflexions, leurs actions, leurs vécus et les interactions avec d'autres acteurs. Pour cette raison, nous considérons qu'il est impératif d'aborder l'entrepreneuriat autochtone selon le point de vue des acteurs eux-mêmes, à travers leurs représentations sociales. Par le fait même, puisque la réalité sociale des acteurs ne fournit pas de données objectives à observer, nous avançons que son étude peut être facilitée par une approche de nature interprétativiste (Burrell et Morgan, 1979; d'Iribarne, 1989).

Cela étant dit, notre stratégie de recherche repose sur une étude de cas en profondeur (Yin, 1994), soit celle d'un cas principal et d'un cas secondaire. Notre choix pour l'utilisation de l'étude de cas repose d'abord sur la nature de notre question de

recherche qui est encore peu étudiée (Yin, 1994). Pour la même raison, nous avons privilégié l'utilisation d'un devis de recherche qualitatif étant donné la nature sociale du phénomène que nous cherchons à comprendre. Il ne s'agit pas ici d'identifier une vérité rationnelle ni objective, mais d'aborder notre sujet par l'interprétation que se font les individus de leur propre réalité. Puis, étant donné que notre intérêt se centre sur ce que Strauss et Corbin (1998) considèrent comme un processus social, c'est-à-dire une série d'interactions qui se développent dans le temps et dans l'espace, nous avons choisi la théorisation ancrée comme méthodologie de recherche.

Nous devons souligner que nous souhaitons explorer un phénomène encore peu étudié et qui est ancré dans un contexte spécifique. Ceci engendre des défis particuliers et une complexité sans solutions *a priori* élaborées (Ferraro et coll., 2015). Ce constat est également partagé par les éditeurs de l'*Academy of Management Journal* dans une édition spéciale de 2016 portant sur les grands défis des méthodologies qualitatives :

Grand challenges require novel ideas and unconventional approaches to tackle their complex and evolving mix of technical and social elements. For researchers, addressing grand challenges presents extensive theoretical opportunities to reveal new concepts, relationships, and logics of organizing while also advancing social progress [...] inductive methods, such as theory building from cases, interpretivist studies, and ethnography, can powerfully address grand challenges while also developing strong and insightful theory [...] Although these methods are often called "qualitative", we use the term "inductive" to accentuate their core emphasis on the emergence of theory from data, rather than simply on a type of data (Eisenhardt, et coll., 2016, p. 1113-1114).

Les approches inductives sont particulièrement utiles pour l'étude de sujets complexes et difficilement mesurables. En observant comment les individus comprennent leur propre situation et, par le fait même, précisent leurs actions, elles sont particulièrement appropriées pour les questions de recherche sur le « comment », sur les processus d'innovation et sur les paradoxes. (Eisenhardt et coll., 2016):

The implication for grand challenges is the potential for using deliberate inconsistency to cope with inevitable tensions. In sum, inductive methods enable identification and measurement of difficult-to-measure constructs, particularly those involving perceptions of situations and self that are likely to influence how individuals and organizations act in the context of grand challenges (p. 1118)

Les cas extrêmes sont particulièrement pertinents pour l'utilisation d'approches inductives puisqu'ils offrent une considération unique d'un phénomène et que par leur taille, à la fois petite et non représentative, sont souvent inaccessibles au moyen d'approches déductives traditionnelles (Eisenhardt et coll., 2016).

Les approches inductives, ou qualitatives, contrastent donc avec les approches quantitatives et déductives généralement adoptées par les chercheurs testant des hypothèses. Comme le soulignent Eisenhardt et coll. (2016), bien qu'il existe plusieurs différences entre les approches inductives, s'y trouve toutefois certains éléments en commun. En premier lieu, elles impliquent une immersion dans le phénomène étudié, à l'aide d'une combinaison de types de données. En second lieu, elles utilisent des études de cas en fonction de leur potentiel à faire ressortir des relations entre des concepts et le développement d'une compréhension profonde des processus. En troisième lieu, bien qu'elles n'utilisent pas nécessairement toutes les étapes de la théorisation ancrée à la lettre, elles suivent toutes un processus par lequel la collecte de données est ajustée en fonction des besoins, au fur et à mesure de l'émergence des opportunités et d'une compréhension du phénomène à l'étude.

À cet égard, nous estimons que la nature de notre sujet d'étude et sa complexité dictent l'utilisation d'une approche qualitative inductive. Notre thèse implique une sélection de cas basée sur la richesse du contenu et son potentiel à fournir des données de nature multiple, susceptibles de nous permettre de répondre à notre question de recherche. Cette façon de faire, appelée « échantillonnage théorique » (*theoretical sampling*), en opposition à l'« échantillonnage aléatoire » (*random sampling*), offre le potentiel

d'ajuster la sélection de cas en fonction des opportunités de développement théorique (Eisenhardt, 1989b).

La méthode qualitative s'est donc imposée d'elle-même pour aborder notre sujet en profondeur et en détail, sans être contraints par des catégories prédéterminées (Patton, 1990). Nous rassemblons les témoignages et les ordonnons pour permettre une lecture globale, tout en respectant autant que possible le sens original des propos des acteurs, afin « d'être plus près des singularités du système étudié » (Amblar et coll., 1996, p. 107). En cohérence avec l'approche constructiviste, nous cherchons à comprendre les choix et les méthodes développés par les acteurs, en utilisant la subjectivité présentée par ceux-ci, comme une lunette d'observation permettant d'expliquer le phénomène à observer (Guba et Lincoln, 1994). Comme le propose Patton (1990), nous avons cherché à comprendre:

How have the people in this setting constructed reality? What are their reported perceptions, "truths", explanations, beliefs, and worldviews? What are the consequences of their constructions for their behaviours and for those with whom they interact?

Ainsi, pour aborder notre question de recherche, nous utilisons une démarche à la fois inductive et déductive. Déductive, par la circonscription des concepts clés que nous avons réalisée à partir de notre revue des écrits; et inductive puisque notre démarche comporte une dimension interprétative qui laisse place aux récits des acteurs et à leurs impressions, afin d'en développer un cadre conceptuel et méthodologique adapté aux spécificités de notre sujet d'étude.

3.3 LES CONSIDÉRATIONS ÉPISTÉMOLOGIQUES

Suivant notre cadre conceptuel, nous avons tenu à respecter deux principes dictés par la théorie des conventions : 1) les situations ne peuvent s'analyser qu'en fonction des représentations et des justifications des personnes qui les vivent et 2) les personnes ont,

tout autant que l'analyste, compétence à évaluer la nature des situations qu'ils vivent (Boltanski et Thévenot, 1991). Ainsi, en cohérence avec notre corpus théorique, nous cherchons à comprendre de l'intérieur les choix et les méthodes développées par les acteurs, en y intégrant la subjectivité de ceux-ci comme une lunette d'observation, comme ce qui permet d'expliquer le phénomène (Guba et Lincoln, 1994).

D'un point de vue épistémologique, nous inscrivons donc cette thèse de manière générale dans le courant de l'interactionnisme symbolique (Blumer, 1986; Strauss, 1992; Becker, 2010) en cherchant à « rendre compte » et à « tenir compte » de la perspective des acteurs sociaux dans l'étude des réalités sociales (Poupart, 2011). Plus précisément, nous adoptons une approche constructiviste conceptualisée par Guba et Lincoln (1989) qui repose sur deux postulats (Gavard-Perret et coll., 2012). Le premier étant l'indissociabilité du sujet et de ce qu'il cherche à connaître; le second étant que le sujet connaissant ne peut échapper à son humanité, c'est-à-dire à sa propre subjectivité et ses propres valeurs.

Nous inscrivons donc cette thèse de manière générale dans une approche constructiviste pour comprendre « *How have people in this setting constructed reality? What are their reported perceptions, 'truths', explanations, beliefs, and worldview? What are the consequences of their constructions for their behaviors and for those with whom they interact?* » (Patton, 1990, p. 96).

D'un point de vue ontologique, chercher à comprendre comment les individus construisent leur réalité implique l'adoption d'une posture relativiste qui suggère que les réalités sont multiples et qu'elles sont le fruit de constructions mentales intangibles, susceptibles d'évoluer dans le temps et « *which holds that all tenable statements about existence depend on a worldview, and no worldview is uniquely determined by empirical or sense data about the world* » (Patton, 1990, p. 97). Non seulement les

réalités sont multiples, mais elles sont également empiriquement fondées et localement ancrées (Guba et Lincoln, 1994).

Dans cet ordre d'idée, pour aborder nos questions 2 et 3 en respectant les prémisses de la théorisation ancrée et de la méthodologie situationnelle (Clarke, 2005, p. 7), nous combinons la perspective constructiviste avec celle de l'interactionnisme symbolique en cherchant à comprendre les symboles et les représentations qui émergent de l'interaction entre les individus (Traduction libre, Patton, 1990, p. 132). Ce faisant, nous suivons la perspective de Strauss (1992; 1993) qui suggère que la réalité ne peut pas être appréhendée seulement par la découverte, mais qu'elle est nécessairement induite d'une interprétation. Sans toutefois n'être que le fruit d'un construit de l'esprit du chercheur, la science repose sur un empirisme enraciné dans le vécu des êtres humains.

3.3.1 Quelques considérations sur le relativisme

Nous tenons à apporter quelques précisions relativement à notre choix de faire appel à la posture ontologique relativiste, considérant la confusion importante entourant cette posture philosophique (Schinckus, 2008).

En premier lieu, le relativisme présente la caractéristique du rejet des dichotomies traditionnelles (théorie-pratique, sujet-objet, fait-valeur, etc.) que propose la modernité des Lumières (O'Grady, 2002). Or, c'est précisément ce que nous cherchons à faire en réunissant l'empirisme et la conceptualisation de notre sujet dans un même mouvement itératif de relations entre les individus et les objets de la nature. Notre thèse s'inscrit donc dans une compréhension non dualiste du rapport à la nature. Comme le suggère Latour (1991, p. 119) au sujet de la science : « Nous devons descendre, nous aussi, et nous rapprocher de ces lieux où se font les mixtes qui deviendront, mais bien plus tard,

de la nature ou du social ». Aux oppositions modernistes, les relativistes proposent un dépassement et invitent à penser en termes de « sens » contextualisé (Schinckus, 2008).

Pour caractériser la science, le relativisme tend à référer aux jeux de langage ou de schèmes conceptuels. Le langage constitue la raison qui sous-tend la diversité des paradigmes. En termes de position face à la science, d'un point de vue relativiste, si la neutralité est relative à la science, il est en revanche impossible de se comporter, en tant que chercheur, de manière totalement neutre à son égard (O'Grady, 2002). De plus, l'explication relativiste porte davantage sur la signification particulière à un corpus théorique et, ce faisant, elle est souvent qualifiée d'herméneutique, de dialectique et d'intentionnelle (Schinckus, 2008).

D'un point de vue méthodologique, ce que nous cherchons à expliquer dans notre thèse a trait davantage à l'herméneutique, dans la présentation de la signification que se font les acteurs de leur vécu dans l'optique d'en dégager le sens qu'ils y accordent eux-mêmes. C'est donc la dimension herméneutique de la connaissance que nous cherchons à examiner, contrairement aux savoirs scientifiques qui se revendiquent comme étant neutres et indépendants (Schinckus, 2008).

3.4 LA THÉORISATION ANCRÉE

Comme nous l'avons vu précédemment, nous visons à contribuer, de manière inductive, à un développement conceptuel qui soit solidement enraciné dans les données empiriques. En abordant notre sujet de recherche avec un *a priori* théorique flexible, l'utilisation de la théorisation ancrée s'avère représenter un choix judicieux : « *A researcher does not begin a project with a preconceived theory in mind (unless his or her purpose is to elaborate and extend existing theory). Rather, the researcher begins with an area of study and allows the theory to emerge from the data* » (Strauss et Corbin, 1998, p.12). À ce titre, nous avons justement choisi la théorisation

ancrée pour son potentiel à nous permettre de proposer une nouvelle conceptualisation du rapport de l'entrepreneuriat à son milieu, et ce, à partir des données elles-mêmes.

Cela dit, nous avons abordé notre recherche suivant les recommandations de Strauss (1998, p. 7). Ce dernier suggère six critères nécessaires à la réussite d'une recherche utilisant la théorisation ancrée (traduction libre) :

- L'habileté à prendre une distance par rapport à l'analyse des situations;
- L'habileté à reconnaître nos propres biais;
- L'habileté à la pensée abstraite;
- Faire preuve de flexibilité et d'ouverture face à la critique;
- Démontrer une sensibilité par rapport aux mots et aux actions des répondants;
- L'habileté à être absorbé par et dévoué à son travail.

Comme le précise Strauss (1998), ces caractéristiques ne sont pas à appliquer à la lettre de manière routinière et figée. Il s'agit plutôt de les comprendre et de les intégrer de manière flexible aux activités de recherche. « *The importance of this methodology is that it provides a sense of vision, where it is that the analyst wants to go with the research. The techniques and procedures (method), on the other hand, furnish the means for bringing that vision into reality* » (p. 8). Nous abordons donc notre recherche en ce sens, nous appuyant sur la prémisse que la principale valeur de la théorisation ancrée repose sur l'habileté qu'elle donne au chercheur de non seulement générer des contributions théoriques et conceptuelles, mais également de les ancrer empiriquement dans les données.

Originellement développée par deux sociologues, Barney Glaser et Anselm Strauss, la théorisation ancrée, une traduction de « *grounded theory* » est une théorie dérivée des données, systématiquement collectées et analysées à l'aide d'un processus de recherche dans lequel la collecte, l'analyse et la théorie sont intimement liées (Glaser et Strauss, 1967). À l'origine, la méthode remettait en question la position dominante des approches quantitatives en sociologie. Dans ce contexte, contrairement à la croyance

de l'époque, les auteurs suggéraient que de nouvelles théories pouvaient être construites à partir de données qualitatives empiriques. Ainsi, la recherche peut être abordée sans *a priori* théorique, le chercheur laissant plutôt la théorie émerger des données, et permettant aux résultats de refléter la « réalité » (Strauss, 1998). La théorisation ancrée peut être utilisée pour générer des théories, pour produire des descriptions ou des ordonnancements conceptuels, ou même pour hybrider des méthodes de recherche (Strauss, 1989).

De nos jours, la théorisation ancrée fait l'objet de plusieurs interprétations qui contribuent à une certaine confusion pour les chercheurs désireux de s'aventurer dans cette avenue. Aux fins de cette thèse, nous avons suivi les recommandations de Labelle, Navarro-Flores et Pasquero (2012) afin d'assurer une cohérence dans l'interprétation que nous en faisons. Tout comme les auteurs, nous adoptons la position straussienne dont les racines s'inscrivent dans la posture scientifique de l'interactionnisme symbolique (Corbin et Strauss, 2008). Blumer (1986) propose les postulats suivants à l'interactionnisme symbolique :

- 1) Les acteurs ont la capacité de penser et cette capacité est modelée par les interactions sociales;
- 2) Grâce aux interactions sociales, les personnes apprennent les significations et symboles essentiels à l'expression de leur pensée;
- 3) En retour, cet apprentissage permet aux acteurs de mener à terme des actions et des interactions;
- 4) Lorsque les acteurs interprètent leur situation, ils modifient les significations et symboles utilisés dans l'action;
- 5) Ces modifications sont possibles, car les acteurs possèdent la capacité d'interagir avec eux-mêmes et d'examiner différentes possibilités d'action et les conséquences de ces actions;
- 6) Les interactions avec soi-même et avec les autres permettent aux acteurs de comprendre une situation et de faire des choix;
- 7) Le contexte social des interactions est la société et celle-ci se développe sous l'effet combiné des interactions et actions humaines.

3.5 L'ANALYSE SITUATIONNELLE

« [...] *the conditions of a situation are in the situation* »
- Clarke (2015, p. 98)

Bien que l'apport de la méthodologie de la théorisation ancrée soit largement reconnue en recherche qualitative et que plusieurs auteurs aient participé à son développement (Glasner et Strauss, 1967; Strauss et Corbin, 1990; Locke, 2001; Suddaby, 2006), certains chercheurs comme Clarke (2005) et Locke (2001) lui reprochent toutefois un certain positivisme, particulièrement en ce qui concerne le manque de réflexivité sur les questions de pouvoir dans la pensée pragmatique. C'est précisément ce point qui a permis à Clarke (2005; 2015) de proposer *l'Analyse situationnelle*, une méthodologie s'appuyant sur les prémisses de la théorisation ancrée, mais davantage dans le tournant postmoderne, s'éloignant de la rationalité scientifique et se rapprochant de l'hétérogénéité des connaissances (traduction libre).

Methods are needed that are simultaneously epistemologically/ontologically based in the soil that nurtured pragmatism, symbolic interactionism, and grounded theory, and also address demands for empirical understanding of the heterogeneous worlds emerging from this "fractured, multi-centered discursive system". (Clarke, 2005, p.2)

Puisant ses racines dans la philosophie pragmatique et l'interactionnisme symbolique, l'analyse situationnelle de Clarke (2005) propose une forme révisée de la théorisation ancrée, plus flexible, se rapprochant des stratégies heuristiques et d'une compréhension interprétative, constructive et même relativiste (traduction libre, p. xxiii). Ayant elle-même grandement contribué au corpus de la théorisation et de la théorie des mondes sociaux en tant qu'étudiante, puis collaboratrice de Strauss, Clarke (2005, p. 11-18) propose de repousser les limites de la théorisation ancrée par l'analyse situationnelle.

D'abord, la théorisation ancrée présenterait un manque de réflexivité dans sa façon de prétendre pouvoir donner la « voix » des sujets à l'étude au moyen de la « propre perspective » du chercheur, et ce, tout en considérant ce dernier invisible. En tant que

« *Modest witness* », le chercheur serait alors légitimé à déterminer ce qui peut « compter », ou pas, pour constituer la connaissance. Ici, l'auteure suggère plutôt aux chercheurs de prendre en compte l'hétérogénéité des perspectives en devenant des « *immodest witnesses* », c'est-à-dire en reconnaissant leur propre existence et leur implication dans la considération et le développement des connaissances.

Selon Clarke (2005), contrer le positivisme de la théorisation ancrée repose sur la manière d'aborder le terrain analytique, en faisant de sa *situation* le phénomène à l'étude. Ici, l'auteure s'affiche implacablement relativiste en affirmant que les perspectives dominent les interprétations sur lesquelles les actions sont basées (traduction libre, p. 21). En reconnaissant cela, un chercheur considère dès lors que l'action est *située* dans la coordination sociale et que ce faisant, une question de recherche se retrouve délimitée dans la construction de la situation à l'étude. Ce qui devient alors important consiste en l'étude des relations entre les éléments et leur sensibilité au phénomène.

L'intérêt d'un phénomène repose sur sa complexité, son hétérogénéité, plutôt que sur sa normativité et son homogénéité. Selon Clarke (2005), le fait de porter l'attention sur ce qui constitue la norme d'un phénomène laisse dans l'ombre une grande partie de ce qui constitue la *situation*. L'alternative réside plutôt en l'utilisation de métaphores relationnelles de l'écologie et la cartographie, se rapprochant par le fait même davantage de l'approche des mondes sociaux et des arènes. Comme l'explique l'auteure :

My argument is that we need to conceptually replace modernist unidimensional normal curves with postmodern multidimensional mappings in order to represent lived situations and the variety of positionalities and human and nonhuman activities and discourses within them. Otherwise we merely continue performing recursive classifications that ignore the empirical world. (Clarke, 2005, p.25)

L'objectif n'est donc plus de mesurer les fréquences d'un phénomène, mais d'en comprendre l'hétérogénéité des positions prises dans une situation à l'étude et dans les discours qu'elle comprend. De plus, sans présenter l'ambition de contribuer substantiellement à la théorie formelle, l'analyse situationnelle propose de reconnaître et faire valoir l'importance des concepts riches « *sensitizing concepts* » pour servir de guides empiriques.

Un autre élément de la méthodologie de l'analyse situationnelle que nous jugeons pertinent pour notre recherche repose sur sa considération des actants non humains. À la différence de la théorie de l'acteur-réseau qui, selon Clarke (2005) laisse peu de place au rôle de l'agence, c'est-à-dire aux conséquences des humains sur les non-humains, l'auteure propose de reconnaître la place centrale que les objets occupent dans l'action collective :

Nature of objects. The position of symbolic interactionism is that the « worlds » that exist for human beings and for their groups are composed of 'objects' and that these objects are the product of symbolic interaction. An object is anything that can be indicated, anything that is pointed to or referred to – a cloud, a book, a legislature, a banker, a religious doctrine, a ghost, and so forth. For purposes of convenience one can classify objects in three categories : (a) physical objects, such as chairs, trees, or bicycles; (b) social objects, such as students, priests, a president, a mother, or a friend; and (c) abstract objects, such as moral principles, philosophical doctrines, or ideas such as justice, exploitation, or compassion... The nature of an object – of any and every object – consists of the meaning that it has for the person [and/or social world] for whom it is an object. (Blumer, 1969, p.10-11)

Ainsi, en se basant sur cette considération de la nature des objets de Blumer, Clarke (2005) suggère que l'inclusion des objets non humains à l'analyse des phénomènes sociaux permet de dépasser les défis du tournant postmoderniste, c'est-à-dire de ne plus considérer l'humain comme étant le sujet le plus important. Ce faisant, l'intérêt pour la recherche consiste à considérer le processus de coconstruction d'un phénomène, à la fois par les humains et les objets non humains, en centrant l'étude sur la situation

comme unité d'analyse. Particulièrement lorsque nous abordons ce milieu comme un regroupement de mondes et de sous-mondes sociaux : « *A social world may be composed of a number of organizations and a number of cross-cutting subworlds wherein members of those organizations and others participate* » (Clarke, 1991, p.131).

Compte tenu de ce qui précède, et parce que l'intérêt de notre recherche repose principalement sur l'étude de la relation entre l'entrepreneuriat et son contexte, en l'occurrence sa situation enclavée, nous avons opté pour l'utilisation de l'analyse situationnelle de Clarke (2015). Cette méthodologie permet d'identifier les éléments d'une « situation », c'est-à-dire d'un phénomène étudié selon ses composantes, en les laissant émerger de notre corpus de données. Comme le décrit Clarke (2005) : « *Situational analyses seek to analyse a particular situation of interest through the specification, re-presentation, and subsequent examination of the most salient elements in that situation and their relations* » (p. 29).

Ce que nous appelons de manière générale « contexte » est, dans une considération plus précise, composé des conditions qui forment la situation. Pour Clarke (2015) :

There is no such thing as "a context". The conditional elements of the situation need to be specified in the analysis of the situation itself as they are constitutive of it, not merely surrendering it or framing it or contributing to it. They are it. Regardless of whether some actors might construe them as local or global, internal or external, close-in or far-away, or whatever, the fundamental question is: How do these conditions appear - make themselves felt as consequential - as integral parts of the empirical situation under investigation? » (2015, p. 98).

Pour examiner une situation, trois niveaux d'analyse sont proposés

- La carte situationnelle – qui dresse un portrait des acteurs humains et non humains, des discours et autres éléments se trouvant dans la situation investiguée, tout en faisant l'analyse des relations entre eux;
- La carte des mondes sociaux et arènes – qui regroupe les acteurs selon les causes et les discours dans lesquels ils sont engagés, tout en faisant ressortir les négociations en cours;
- La carte des positions – qui fait état des positions adoptées et non adoptées vis-à-vis les différences, les tensions et les controverses entourant la situation à l'étude.

Suivant ces trois niveaux, nous utiliserons la méthodologie de l'analyse situationnelle pour chacune de nos trois questions. Puis, nous inclurons les trois niveaux dans une discussion finale qui répondra à notre question centrale. L'objectif n'est pas de créer une métathéorie pour expliquer ce qui compose l'entrepreneuriat au sein d'une communauté autochtone ou même, à une échelle encore plus large, prétendre expliquer comment la culture autochtone influence l'entrepreneuriat. Plutôt, l'objectif de notre thèse est de capturer, analyser et théoriser comment, dans la situation entrepreneuriale des communautés autochtones, les processus sociaux arrivent à s'adapter à des structures contraignantes (Clarke, 1991). C'est ce que Clarke (2015) explique par le niveau « méso », qui n'est ni l'individu, ni l'institution. Il s'agit de l'espace commun entre les structures plus larges et l'individu dans son interdépendance.

3.6 LA DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE

L'approche qualitative s'avère naturellement appropriée pour traiter notre sujet de recherche puisqu'elle permet d'aborder les phénomènes en détail et en profondeur (Patton, 1990). Puisque le phénomène que nous étudions est « social », c'est-à-dire qu'il repose sur une série d'actions et d'interactions se déroulant dans le temps et dans l'espace en réponse aux changements du contexte (Strauss et Corbin, 1998), nous avons retenu la théorisation ancrée comme méthode de recherche. Ce choix découlait du fait qu'il existait, à notre connaissance, très peu d'études portant sur l'entrepreneuriat

autochtone au Québec. En ce sens, notre objectif n'est pas de tester des hypothèses, mais d'explorer un phénomène encore peu étudié.

La méthode de la théorisation ancrée a l'avantage de nous permettre de comprendre le phénomène par lequel les acteurs élaborent un sens à partir de leur expérience subjective (Suddaby, 2006). Elle permet également de prendre en compte l'action humaine, en admettant que les acteurs jouent des rôles actifs dans la réponse aux problématiques (Strauss et Corbin, 1990, p. 9). Quant à l'analyse situationnelle comme méthodologie d'analyse, nous l'utilisons en nous engageant dans un processus d'émergence théorique de l'analyse qualitative de données grâce à un aller-retour constant entre les concepts théoriques et les données recueillies (Strauss et Corbin, 1990).

Nous privilégions l'étude de cas par comparaisons intersites (Eisenhardt, 1989 ; Yin, 1994) pour faire ressortir les différences, ainsi que pour dégager les points communs entre les situations observées. L'étude de cas s'avère pour nous incontournable puisqu'elle permet la compréhension en profondeur d'un sujet à l'intérieur d'un cadre social donné. Dans la mesure où l'étude de cas peut être intégrée au style et à l'interprétation des données de la théorisation ancrée, notre recherche adopte cette combinaison spécifique pour aborder la complexité d'un phénomène (Locke, 2001). L'étude de la situation entrepreneuriale, en tant qu'unité d'analyse, n'est pas appréhendée comme un construit théorique à tester (Yin, 2003), mais plutôt comme un cadre pour orienter la cueillette de données et leur analyse. L'objectif de la recherche n'est pas de tester des hypothèses précises, mais d'aborder un phénomène sous un angle peu exploité, soit la perspective de la théorie des conventions et de la théorie des mondes sociaux, et d'examiner les constats apportés par cette théorie lorsqu'elle est appliquée à l'entrepreneuriat en contexte enclavé.

Le choix d'un cas extrême, en l'occurrence celui de communautés autochtones pour l'étude de la relation entre l'entrepreneuriat et son contexte, repose sur son potentiel à se distinguer de la littérature centrale (Yin, 1994; Patton, 1990) et à apporter des éléments nouveaux pouvant nourrir le courant de recherche en entrepreneuriat. Selon Patton (1990), étudier des cas « extrêmes » permet de tirer des leçons sur l'influence de conditions inhabituelles sur une activité, dans l'objectif d'en améliorer la réalisation. Dans cette thèse, les conditions inhabituelles correspondent au contexte enclavé de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone. Notre point d'attention est centré sur les conditions sous lesquelles l'activité entrepreneuriale présente des difficultés de réalisation et sous quelles conditions elle arrive à exceller (Patton, 1990, p.170).

Comme terrain de recherche, nous avons choisi les réserves autochtones de Wendake et d'Essipit, au Québec. Nous considérons qu'étudier la situation entrepreneuriale en ces communautés autochtones est un choix de cas « extrême » à deux égards. D'abord, parce que le milieu autochtone constitue un contexte peu étudié en général, et parce que ces communautés représentent des cas extrêmes par rapport aux contextes étudiés par le courant dominant de la recherche en entrepreneuriat. Nous verrons plus en détail au chapitre 4 en quoi consistent les particularités en cause ici. Wendake et Essipit sont parmi les communautés autochtones les plus prospères et les plus dynamiques au point de vue politique et entrepreneurial du Québec. Elles constituent donc en ce sens des cas extrêmes par rapport aux autres communautés autochtones du Québec. Pour ces raisons, les résultats que nous tirerons de notre recherche ne pourront être généralisés à l'entrepreneuriat, ni appliqués à l'ensemble des communautés autochtones. Nous estimons que les connaissances qui émaneront de notre thèse sont empiriquement situées dans leurs contextes spécifiques.

Un autre élément important à souligner réside en la différence du modèle entrepreneurial des deux communautés. Alors que Wendake possède un nombre élevé

d'entreprises privées sur son territoire, Essipit n'en possède aucune. Au contraire, le modèle entrepreneurial y est entièrement communautaire en ce sens que toutes les entreprises sur son territoire appartiennent conseil de bande. Néanmoins, dans notre thèse, pour désigner les éléments communs aux deux communautés, nous allons faire référence à l'entrepreneuriat communautaire pour désigner les activités entrepreneuriales encourues par le conseil de bande des deux communautés. Puis, lorsque nécessaire, nous spécifierons ce qui constitue des différences.

En trame de fond à notre thèse, nous suivons les suggestions de Hindle (2010) en ce qui concerne les éléments de l'analyse de l'influence du contexte sur le processus entrepreneurial. Dans un article intitulé *How community context affects entrepreneurial process : A diagnostic framework*, l'auteur utilise des données récoltées en contexte autochtone pour proposer quatre éléments d'analyse : les acteurs, les activités entrepreneuriales, l'environnement intermédiaire et le contexte de l'environnement macro. Pour nous, le modèle de Hindle est particulièrement intéressant puisqu'il propose l'utilisation de plusieurs niveaux d'analyse dans un même cadre. Il permet de prendre en considération les individus et les représentations sociales qu'ils entretiennent, en interrelation avec les institutions dans leur lien avec le territoire.

Pour répondre à notre question de recherche, nous nous sommes assurés de couvrir les éléments du contexte mentionnés par Hindle (2010) à l'aide de nos trois sous-questions. Plus particulièrement toutefois, notre attention se centre sur ce qu'il nomme l'influence de contexte environnemental intermédiaire. Pour notre étude, ce dernier correspond au contexte enclavé dans lequel repose la communauté autochtone. En décrivant ce qu'est l'environnement intermédiaire par une analogie entre l'entrepreneuriat et le jardinage, Hindle (2010, p. 607) explique :

By their very natures the garden and the community both shape and are shaped by the choices and actions of the gardener and the community member, respectively. This reciprocity provides both the fascination and the

analytical importance of the intermediate environment. The topography, design and history of any particular garden will be very influential in defining a gardener's thinking and limiting the gardener's choices about what can and cannot be grown. Nevertheless, choice, in some degree, is still available within the parameters of a garden.

Ce que nous retenons ici repose sur l'influence réciproque entre l'entrepreneur et son environnement. Plus encore, l'intérêt d'étudier l'influence du contexte réside en la compréhension de la « marge de manœuvre » que possède l'entrepreneur pour faire des choix, tout en prenant compte des paramètres institutionnels de son environnement. Dans cette perspective, nous partons du cadre d'analyse de Hindle (2010) et de ses quatre éléments d'analyse, pour en approfondir un en particulier, soit celui de l'influence réciproque entre l'entrepreneuriat et son contexte environnemental intermédiaire. Aussi appelé le « milieu entrepreneurial » :

The milieu is both a place and the collective mechanism that explains and facilitates various social ties, allowing a collective entrepreneurial spirit to blossom and providing the basic resources, including information and tools needed to transform it into knowledge, to meet the challenges of the new economy. (Julien, 2007, p. 116)

Cette première définition du milieu entrepreneurial proposée par Julien (2007) le présente en termes de lieu physique et de mécanismes collectifs. Bien que nous soyons en accord avec cette définition, nous considérons qu'elle est trop étroite et centrée sur les ressources pour offrir une compréhension de la marge de manœuvre que détiennent les entrepreneurs. Pour une étude en contexte autochtone, nous sommes d'avis qu'une considération du milieu entrepreneurial doit être plus ouverte et inclure également la dimension identitaire. Comme nous l'avons vu dans notre revue de littérature, l'identité et la culture sont des éléments souvent identifiés comme faisant partie intégrante de l'entrepreneuriat autochtone. À ce sujet, nous préférons adopter la définition de Hindle (2010, p. 608) en regard à ce qu'il nomme « *community* » pour décrire le milieu entrepreneurial :

[...] any context where a self-defined group of people see their mutual belonging to the community as distinguishing them (but not excluding them) from all other members of society at large and where continued membership of the community is valued highly enough to impose some constraints on behaviour.

Dans cette considération, l'influence entre l'entrepreneuriat et la communauté se situe à la fois sur les attributs de la communauté et sur les représentations que se font les individus de leur relation à la communauté. Nous adoptons cette définition du milieu en tant que contexte environnemental intermédiaire pour aborder l'influence de la situation d'enclavement des communautés de Wendake et d'Essipit. Nous sommes d'avis qu'elle offre une compréhension plus complète d'une réalité locale, telle que vécue par ses citoyens.

3.6.1 L'étude de cas enchâssés

En recherche qualitative, il est souvent difficile d'isoler les unités d'analyse de manière à éliminer toute ambiguïté (Langley, 1999). Lorsqu'il s'agit de phénomènes complexes portant sur le contexte, celles-ci sont d'autant plus difficiles à cerner qu'elles possèdent un caractère fluide qui s'étend à travers le temps et l'espace (Pettigrew et coll., 1992). Ceci nous mène inévitablement à considérer plusieurs niveaux d'analyse, difficilement séparables (Langley, 1999).

Comme cette thèse s'intéresse à des phénomènes dynamiques aux causalités multiples au sein d'un même contexte (Langley, 1999), nous avons choisi l'étude de cas enchâssés comme stratégie de recherche. Ce design permet de mener une étude empirique en comparant différentes sous-unités au sein d'un cas unique, dans lequel des investigations sont menées à la fois au niveau du cas d'ensemble et des sous-unités (Musca, 2006). Ce type de stratégie est particulièrement approprié lorsqu'il s'agit de comprendre et d'expliquer des processus complexes à partir de comparaisons détaillées

d'éléments du contexte dans lequel ils sont ancrés (Musca, 2006). Comme le souligne Musca (2006), l'intérêt de l'étude de cas enchâssés est de multiplier les angles d'approches d'un phénomène et de faire émerger de nouvelles compréhensions. Elle permet, par le fait même, de confronter des explications rivales et de tester les diverses unités d'analyses entre elles, renforçant du même coup la crédibilité de la recherche (Lincoln et Guba, 1985).

En adoptant cette stratégie, nous avons centré notre recherche sur un cas principal, celui de la communauté autochtone de Wendake, dans laquelle nous avons étudié plusieurs sous-unités de cas qui comprennent les entreprises à but lucratif, les organisations sans but lucratif, les organisations d'appui à l'entrepreneuriat et le conseil de bande. Puis, à ce cas principal, nous avons ajouté la communauté d'Essipit à titre de cas secondaire. À Essipit, nous n'avons rencontré que les membres du conseil de bande. Nous cherchions ici à valider nos résultats et à apporter des résultats nouveaux à notre compréhension de la situation à l'étude.

3.6.2 Unité d'analyse

Nous avons choisi la communauté autochtone comme unité d'analyse, puisqu'elle nous offrait un potentiel pertinent pour la mise à jour des connaissances sur l'entrepreneuriat en contexte marginalisé et pour son potentiel à apporter des contributions scientifiques. Comme nous l'avons vu précédemment, les populations autochtones vivent actuellement un essor entrepreneurial important, ceci résultant des stratégies mises en œuvre pour diminuer l'écart socio-économique de leurs populations. Finalement, de manière inductive, nous avons été témoins, dans notre recherche préliminaire, de l'identification d'une volonté d'amélioration de la coordination entre les différents types d'acteurs de l'entrepreneuriat en communauté autochtone. À notre avis, ceci constitue un autre argument en faveur du choix d'étudier le milieu entrepreneurial autochtone. Nous souhaitons en effet, à travers cette thèse, pouvoir apporter certains

éléments de réponses qui pourraient contribuer à éclairer les efforts de développement de l'entrepreneuriat dans un tel contexte et les politiques publiques y afférant.

3.7 LES CAS À L'ÉTUDE

3.7.1 Wendake

Wendake compte aujourd'hui environ 1 500 habitants dont la majorité sont issus de la Nation huronne-wendate (Affaires autochtones et du Nord Canada, 2010). Trois raisons expliquent le choix de cette communauté. En premier lieu, elle est reconnue pour son dynamisme entrepreneurial et politique. En second lieu, Wendake est une enclave située dans la partie nord de la ville de Québec (Ressources naturelles Canada, 2013). Finalement, nous avons obtenu l'approbation du conseil de bande pour étudier l'entrepreneuriat de cette communauté.

Le peuple wendat, rebaptisé le peuple huron par les Français, compte 40 000 individus à l'arrivée de Champlain à Québec, en 1608. La communauté s'installe sur le site actuel de Wendake, en 1697. Située à 16 km de la ville de Québec, la communauté huronne-wendate crée alors des partenariats agricoles avec les colons français. Cette proximité géographique et économique leur permet d'atteindre une prospérité suffisante à leur survie. Dans son site internet, la communauté se décrit ainsi (Wendake, 2015) :

Enfants des Donnacona, Sastaretsi, Hatironta et Kondiaronk, les Hurons-Wendats forment aujourd'hui une Nation à titre de Premier peuple, détenant des droits collectifs inhérents et constitutionnels et ils visent à former une société équilibrée dans laquelle chaque membre a une possibilité égale d'exprimer son potentiel individuel, dans un environnement sécuritaire et soutenable, sur sa réserve et sur son territoire ancestral appelé Nionwentsïo, où son bien-être spirituel, culturel, physique et mental puisse s'épanouir et où les besoins humains de base et communautaires puissent être satisfaits.

La communauté est gérée par un conseil de bande, selon les principes dictés par la *Loi sur les Indiens* et est considérée comme l'une des communautés autochtones les plus dynamiques économiquement, politiquement et socialement au Québec. Le conseil de bande est composé de huit chefs dits « familiaux », élus pour des mandats de quatre ans. Chaque chef familial est responsable d'un département (voir organigramme à l'annexe 1) :

- Développement culturel, Archives nationales et Activités muséales;
- Développement économique, Création d'emplois, Aide aux entreprises;
- Sécurité publique et Mesures d'urgence;
- Aînés, Famille, Condition féminine, Solidarité sociale, Wendake-Sud (Ontario);
- École Ts8taïe, Loisirs, Activités communautaires, Jeunesse;
- Éducation, Formation, Santé et Services sociaux, Ressources humaines;
- Services techniques, Travaux publics, Environnement, Habitation;
- Administration, Corporations nationales, Projets majeurs, Ressources financières et matérielles.

Sous l'autorité du Grand Chef, un comité exécutif composé de 15 personnes dirige les activités du conseil de bande.

Nous nous abstenons volontairement de présenter un portrait historique de la Nation huronne-wendate. En effet, après avoir bien pris acte du contenu des différents ouvrages portant sur le sujet, nous avons également pris connaissance des tensions existant dans la communauté à propos de certains ouvrages publiés. Par exemple, dans une lettre datant du 30 septembre 2013, le Grand Chef Konrad Sioui, de la Nation huronne-wendate, publie une lettre s'adressant au titulaire de la Chaire de recherche du Canada sur la question territoriale autochtone. Dans cette lettre, monsieur Sioui fait état de son désaccord face à la publication d'un ouvrage alors récemment publié par la Chaire de recherche et intitulé *Les Wendats du Québec. Territoire, économie et identité, 1650-1930*. Dans cette lettre de quatre pages, il dénonce, entre autres, l'évacuation volontaire d'événements historiques et l'absence de communication aux Hurons-Wendats de l'élaboration de l'ouvrage. Comme il l'explique :

Vous n'êtes jamais entrés en contact avec nous afin de partager votre projet en amont. Vous avez constitué ce livre sans les Hurons-Wendats, en nous excluant littéralement de votre réflexion. La Nation huronne-wendate aurait dû être un partenaire incontournable dans cette entreprise visant à faire connaître son histoire au « grand public ». Jamais personne de la Nation huronne-wendate, dûment mandatée à cet effet, n'a cautionné votre démarche de quelque façon que ce soit.

Plus loin, monsieur Sioui mentionne que « Les Premières Nations insistent depuis toujours sur l'importance de la tradition orale lorsqu'il est question d'établir leur propre histoire et décrire leurs coutumes ». Pour cette raison, nous choisissons ne pas utiliser d'écrits sur Wendake et les membres de la communauté qui ne soient publiés par les Hurons-Wendats eux-mêmes. Nous souhaitons plutôt mettre l'accent sur les propos des personnes et sur les représentations qu'ils se font de leur réalité, recueillis au moyen d'entretiens. Nous souhaitons, par le fait même, respecter l'importance qu'accorde la Nation huronne-wendate à la tradition orale et éviter de parler en leur nom. Ce faisant, nous avons préféré utiliser les propres mots des Hurons-Wendats pour les présenter. Au coeur du village de Wendake se trouve une place centrale aux abords de la rivière Akiawenhrahk, renommée rivière Saint-Charles sur les cartes topographiques québécoises. Une place centrale accueille les visiteurs vers un belvédère qui surplombe de belles chutes et les ruines d'un ancien moulin. À l'entrée de la place publique se trouve un écriteau qui présente ainsi les Hurons et leur histoire :

Depuis des temps immémoriaux, les Hurons-Wendats ont occupé la région de la vallée du Saint-Laurent et la région des Grands Lacs. C'est le Grand Chef huron-wendat, Donnacona, qui a accueilli ici à Stadacone et pris en charge l'explorateur français Jacques Cartier lors de son périple à la recherche des Indes.

Les Hurons-Wendats constituent une puissante confédération composée d'au moins quatre groupes dont la Nation du Rocher, la Nation de la Corde, la Nation du Chevreuil et la Nation de l'Ours. Issus de la grande famille iroquoise, les Hurons-Wendat vivent dans de longues maisons, formant un village habituellement palissadé, à l'intérieur duquel sont regroupés les gens

d'un même clan matrilineaire. La femme est au centre de la société huronne-wendate.

Les Hurons-Wendats s'établissent toujours près d'un cours d'eau et d'un terrain escarpé, tout comme ici à Wendake. Leur subsistance est essentiellement basée sur les abondantes ressources fauniques, halieutiques et végétales du Nionwentsïo, leur territoire coutumier. Le commerce, que ce soit celui d'outils, du maïs, des fourrures ou d'autres produits issus du territoire, occupe une place de premier plan dans leur économie et leur mode de vie.

La rivière Akiawenhrak, toponyme huron-wendat de la rivière Saint-Charles signifiant « truite », est au coeur du Nionwentsïo. Les Hurons-Wendats y pêchent entre autres, les salmonidés, tels l'omble de fontaine et le saumon atlantique, de même que l'anguille au pied même de la chute. La rivière Akiawenhrak est également l'un des axes de circulation qui permet aux Hurons-Wendats de rejoindre les terres fréquentées vers le nord, jusqu'au bras de la rivière Chicoutimi.

La chute de la rivière Akiawenhrak est très présente dans la mythologie et l'imaginaire huron-wendat. Plusieurs contes et légendes, recueillis notamment par l'ethnologue Marius Barbeau en 1911 en font mention. Parmi celles-ci figure la légende du Grand Serpent qui raconte qu'un ancien, s'étant endormi sous un arbre, avait reçu la visite d'un grand serpent qui avait élu domicile sous la chute.

Le 5 septembre 1760, dans le contexte de la guerre menant à la Conquête de la Nouvelle-France, la Nation huronne-wendate, à la tête de l'alliance franco-indienne, a conclu un traité d'alliance, de paix et de protection mutuelle avec le général britannique James Murray : le Traité Huron-Britannique de 1760. Reconnu unanimement en 1990, par la Cour Suprême du Canada, le traité protège les droits territoriaux, culturels, spirituels et commerciaux relatifs au Nionwentsïo qui s'étend au moins de la rivière Saint-Maurice, à l'ouest, près de la ville de Trois-Rivières, jusqu'à la rivière Saguenay, à l'est, près du village de Baie Sainte-Catherine. Il se prolonge également sur la rive sud du fleuve Saint-Laurent, jusque dans le bassin de la grande rivière Saint-Jean.

La Nation huronne-wendate pratique toujours aujourd'hui plusieurs de ses coutumes ancestrales dans le Nionwentsïo, comme, par exemple, et sans s'y limiter, la chasse au gros et au petit gibier, la pêche de l'omble de fontaine et du saumon, le piégeage des animaux à fourrure, de même que la récolte de diverses ressources végétales, telles les plantes médicinales. Le territoire permet également aux aînés de transmettre leurs connaissances et leur savoir-

faire aux nouvelles générations. Ainsi, le Niowentsïo est vital pour la Nation et se trouve au coeur même de son identité contemporaine.

« La Nation huronne-wendate occupe son territoire national, le Nionwentsïo, depuis toujours dans le même esprit, soit de le protéger, de le défendre et de l'habiter à longueur d'année. Ceux et celles qui sont invités à le partager connaissent depuis toujours les règles de conversation en force et les lois huronnes-wendates qui prévalent. Protégeons le Nionwentsïo pour tous nos enfants et les prochaines générations à venir. »

- Grand Chef Konrad Sioui

Ce texte affiché au cœur du village exprime l'essence de la Nation huronne-wendate. Il met en évidence les éléments que nous avons également rencontrés lors de nos entrevues, à savoir leur implication dans l'histoire de la Nouvelle-France, leur sédentarité et le fait qu'ils pratiquent le commerce avec les autres nations depuis des temps immémoriaux. Puis, il y est mention du territoire ancestral, plus grand que celui de la réserve de Wendake telle que déterminée par la *Loi sur les Indiens*, et de leur désir de protéger leur culture et ce territoire ancestral. On y saisit aussi l'importance accordée à l'agriculture, la chasse et la pêche et autres coutumes ancestrales encore pratiquées aujourd'hui. Finalement, le texte relate aussi l'importance accordée à la tradition orale, aux générations futures et au fait de la société matriarcale. Tous des éléments qui ont été soulignés par les acteurs rencontrés durant nos entretiens.

3.7.2 Essipit

La communauté d'Essipit se trouve géographiquement enclavée dans la municipalité des Escoumins (Charest, 2003), à 40 km du village de Tadoussac aux abords de la rive nord du fleuve Saint-Laurent. Elle compte une population résidente de 198 personnes⁹ sur un territoire de 0,8 km². Elle est l'une des 11 communautés innues du Québec. Ensemble, ces dernières regroupent 18 000 personnes dont la langue commune est

⁹ Source : https://www.autochtones.gouv.qc.ca/relations_autochtones/ententes/innus/essipit/2013-01-11.htm, page consultée le 9 janvier 2017.

l'Innu-aimum et dont la culture est nommée l'Innu-aitun. Mis à part deux d'entre elles, ces communautés sont toutes établies sur la rive nord du golfe Saint-Laurent, allant de la rivière des Escoumins, à l'est de l'embouchure du Saguenay, à la rivière Saint-Augustin, à l'ouest de la frontière du Labrador.¹⁰

La réserve fut créée en 1892 et regroupait alors quelques familles innues. Tel qu'il est mentionné sur le site internet d'Essipit :

Dès la création de la réserve, débute un lent déclin économique et démographique qui va durer jusqu'au milieu des années 1970, époque où la communauté rejette enfin toute forme d'exclusion et de dépendance. Au début des années 1980, avec à sa tête un jeune Conseil axé vers le partage du patrimoine collectif dans une perspective d'amélioration du mieux-être des membres, Essipit s'engage résolument sur la voie du développement socioéconomique. Son approche communautaire, inspirée de ses traditions ancestrales, lui a permis de mettre en place, au cours des 35 dernières années, une économie diversifiée, mais essentiellement fondée sur le secteur récréotouristique.

Aujourd'hui, par son approche communautaire, Essipit joue un rôle clé dans le développement de la région de la Basse-Côte-Nord (voir l'annexe 2 pour plus de détails sur l'historique de cette approche). La communauté possède diverses entreprises œuvrant dans les secteurs du tourisme (hébergement, camping, croisières aux baleines, pourvoiries, restauration, artisanat), du commerce au détail, des pêches, des produits forestiers et de l'énergie renouvelable.¹¹

¹⁰ Source : <http://www.nametauinu.ca/fr/culture/nation>, page consultée le 9 janvier 2017.

¹¹ Source : http://www.innu-essipit.com/index2.php?rubrique=rh_ressourceshumaines, page consultée le 9 janvier 2017.

En vertu de la *Loi sur les Indiens*, la communauté est gérée par un conseil de bande :

Le Conseil est un gouvernement local soumis, comme les autres conseils de bande, aux dictats et aux contraintes de la *Loi sur les Indiens* promulguée et appliquée par le gouvernement fédéral canadien. Il exerce les responsabilités qui lui sont dévolues par ladite loi, sur le territoire d'Innu Assi (territoire de réserve) où résident le tiers des membres de notre Première Nation. Il exerce également une certaine autorité sur son territoire traditionnel, le Nitassinan, en vertu des droits ancestraux et du titre aborigène des Innus Essipit. Cette autorité se manifeste particulièrement en matière d'Innu Aitun (activités traditionnelles) et implique une participation à la gestion du territoire, des ressources naturelles et de l'environnement.

Il est aussi mentionné sur le site internet de la communauté que « le Conseil de la Première Nation des Innus Essipit se compose d'un chef et de trois conseillers ».

Ensemble, ils dirigent les services suivants :

- Traité et affaires publiques
- Services et programmes communautaires
- Éducation et culture
- Services de santé
- Terres, effectifs et habitations
- Services sociaux
- Territoire et consultations
- Développement économique
- Services financiers
- Services techniques
- Éducation et culture
- Ressources humaines
- Services policiers

Tout comme pour Wendake, nous choisissons de ne pas présenter de description provenant de textes historiques ou autres documents qui ne sont pas écrits par les membres de la communauté elle-même. Ce faisant, pour Essipit, nous avons choisi de présenter un texte du chef Martin Dufour, disponible sur le site internet de la

communauté¹² qui, à notre avis, illustre bien l'essence d'Essipit tel que les acteurs nous l'ont décrit durant nos entretiens :

POUR LE BIEN-ÊTRE COLLECTIF ET LE MAINTIEN DE L'HARMONIE

Kuei Essipiunnuat,

Je profite du moment pour faire un bilan des réalisations que nous avons accomplies ensemble dans le respect de « Pour nos pères et nos enfants » tout en améliorant le bien-être collectif des membres et membres apparentés ainsi que des employés du Conseil, autrement dit « la communauté ».

C'est un bilan positif puisque plusieurs réalisations ont été faites. La réfection des installations récréatives de la communauté, la rénovation de nos logements, la construction des habitations de type jumelé pour personnes à mobilité réduite, l'achat d'un nouveau bateau de pêche et d'un bateau de croisière, la réfection de la route du Quai, l'achat d'une surfaceuse, l'aménagement au quai du traversier et j'en passe.

Tout ça pour vous démontrer que nous devons continuellement réinvestir dans nos infrastructures et nos services qui sont axés sur le bien-être collectif de notre communauté. Une saine relation avec nos voisins nous a permis de développer un véritable lien de confiance qui nous oriente vers des projets communs et essentiels dans la poursuite de notre mission. Respect et honnêteté ne sont pas que des mots, ce sont des actions obligées que nous devons continuer d'affirmer pour vivre ensemble (mamu) en harmonie avec nos voisins, mais aussi entre nous, membres de la Première Nation des Innus Essipit.

Notre négociation avec les gouvernements fait de plus en plus jaser ces derniers temps. Après la signature de l'Entente de principe en 2004, 13 ans plus tard et un endettement encore plus lourd, nous voilà arrivés à l'étape de prendre connaissance de ce projet de société important pour l'avenir de notre communauté. Nous comptons sur vous pour participer activement aux assemblées publiques. L'information vous sera transmise avec transparence pour que vous soyez en mesure de prendre une décision éclairée pour l'avenir de notre communauté. Votre opinion est importante et tous les commentaires seront traités avec respect.

¹² Source : http://www.innu-essipit.com/index2.php?rubrique=c_motchef, page consultée le 9 janvier 2017

Notre collaboration avec nos partenaires privés va très bien et je tiens à les remercier de leur dévouement au travail. Que ce soit à Mer et Monde, à la poissonnerie ou bien à Granulco, les gens sont passionnés par nos projets communs.

Un gros merci à tous les employés du Conseil de bande, des entreprises et aussi aux membres de la communauté pour leur confiance et le support que vous nous apportez, année après année; c'est la base de notre succès à tous. Remerciement tout spécial à Réginald pour avoir su nous transmettre les valeurs communautaires et humaines essentielles à l'obtention d'une qualité de vie aussi remarquable que celle vécue durant ces 36 dernières années.

La Première Nation des Innus Essipit est forte, honnête, respectueuse et tournée vers son avenir; pour le bien-être des aînés et de ses enfants, mais aussi pour le bien-être collectif. Nous allons continuer de défendre ardemment ces convictions pour le maintien de l'harmonie au sein de cette merveilleuse communauté qu'est la nôtre.

Pour nos pères et nos enfants,

Tshinashkumitinau kassinu uikaneshmaut

Martin Dufour, Innu-Utshimau

Ce texte, signé par le chef de la communauté d'Essipit, représente bien, selon nous, les propos des gens que nous avons rencontrés là-bas. Il met en évidence les projets de développement de la communauté, l'importance accordée au bien-être collectif, le traité actuellement en négociation avec le gouvernement pour reprendre accès à leur territoire ancestral et finalement, l'importance accordée aux partenariats avec les entreprises privées de la région.

3.8 LA COLLECTE DES DONNÉES

Depuis 2013, afin de préparer notre thèse, nous avons cherché à évaluer la pertinence de notre sujet d'étude et à préciser la problématique y afférant. À cet effet, nous avons discuté avec des personnes clés en lien avec la recherche dans le contexte autochtone, le milieu autochtone et l'entrepreneuriat autochtone. Ces démarches nous ont d'abord permis d'identifier les besoins en recherche sur l'entrepreneuriat autochtone au Québec. Puis, de circonscrire l'entrepreneuriat social en tant que forme entrepreneuriale proche des valeurs autochtones, un sujet qui, à notre connaissance, n'a pas encore été étudié au Québec. Bien que nous souhaitions orienter notre thèse sur ce sujet de prime abord, nos discussions avec les acteurs du milieu nous en ont dissuadés. D'abord, parce que le statut juridique des entreprises autochtones ne correspond pas à la définition de l'économie sociale telle qu'elle est proposée au Québec. Ainsi, contrairement à la majorité des écrits sur l'entrepreneuriat autochtone, nous jugions délicat de nous avancer alors à caractériser d'emblée l'entrepreneuriat autochtone comme entrepreneuriat social. D'autant plus que plusieurs acteurs autochtones que nous avons rencontrés ont explicitement exprimé leur hésitation à intégrer un débat jugé appartenir au « monde allochtone ». Nous avons donc opté pour une vision plus large et inclusive de l'entrepreneuriat, en centrant notre attention sur le milieu entrepreneurial comme unité d'analyse. Ceci nous permettait à la fois de considérer l'ensemble des types d'entreprises en présence au sein des communautés.

3.8.1 L'échantillon

Comme Patton (1990) le mentionne, la recherche qualitative ne possède pas de règles strictes en ce qui concerne la taille de l'échantillon. « *Sample size depends on what you need to know, the purpose of the inquiry, what's at stake, what will be useful, what will have credibility, and what can be done with available resources.* » (p. 184). À ce sujet, nous n'avons pas abordé notre recherche avec un nombre préétabli d'individus à

interroger. Plutôt, nous avons cherché à atteindre la saturation de nos données. Au total, 30 entretiens nous ont permis d'atteindre cet état de saturation. Nos données primaires ont été récoltées auprès d'acteurs de l'entrepreneuriat autochtone. Nous entendons par là des entrepreneurs actifs dans des activités à but lucratif et sans but lucratif, des membres du conseil de bande, des gestionnaires d'organismes parapublics, œuvrant en appui à l'entrepreneuriat autochtone, un gestionnaire d'une institution financière autochtone, et des chercheurs spécialistes de l'entrepreneuriat autochtone. Dans la mesure du possible, nous avons cherché à varier les caractéristiques de notre échantillonnage : des entreprises investies dans des domaines d'affaires variés, des entreprises de services et des entreprises manufacturières, des hommes et des femmes, des entrepreneurs seuls et des équipes, etc.

Trois stratégies ont été utilisées pour recruter les participants à cette étude :

- 1) Les entreprises à but lucratif et collectives ont été repérées dans le Répertoire des entreprises autochtones¹³ sur le site internet du Réseau d'affaires des Premières Nations (RAPNQ) de la Commission de Développement Économique des Premières Nations du Québec et du Labrador (CDEPNQL). Dans ce site, il est possible d'effectuer une recherche par région, type d'entreprise, secteur d'activité, nombre d'employés et par communauté.

Une première recherche pour Wendake propose 113 entreprises. De celles-ci, 66 sont des entreprises enregistrées, 24 sont des entreprises incorporées, 10 sont des organismes sans but lucratif. Il n'y figure aucune association, quatre entreprises sont des sociétés de personnes, une est propriété du conseil de bande et il y figure une coopérative. Pour une raison que nous ignorons, la somme des catégories ne totalise que 106 entreprises.

Pour Essipit, le répertoire fait état de 27 entreprises. Celles-ci comportent deux entreprises enregistrées, 11 entreprises incorporées, aucune association ni coopérative, une société de personne, un organisme sans but lucratif et 10 entreprises du conseil de bande. Cela dit, nos travaux ont révélé que le nombre réel d'entreprises détenues par le conseil de bande est supérieur aux données disponibles sur ce site. Par exemple, nous savons que l'entreprise

¹³ <https://www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1100100033057/1100100033058>, consulté le 20 octobre 2015.

Pêcheries Nikan, une société de personnes, appartient à la communauté d'Essipit et celle-ci n'est pas répertoriée en tant que propriété du conseil de bande, mais bien de la communauté. À notre connaissance, ceci est également le cas pour le Camping Tadoussac, les Croisières Essipit, les pourvoiries et autres entreprises pourtant répertoriées sous la catégorie « Entreprise incorporée ».

- 2) Le recrutement des autres participants a été effectué à l'aide de « l'effet boule de neige », alors qu'un participant est choisi à la recommandation d'autres participants.
- 3) Nous avons contacté les personnes par courriel ou par téléphone pour solliciter leur participation au projet de recherche.

Tableau 10 - Types d'acteurs et nombre d'entretiens réalisés

Type d'acteur	Nb total d'entretiens 30
Entrepreneurs à but lucratif	4
Entrepreneurs collectifs	5
Membres du conseil de bande de Wendake	5
Membres du conseil de bande d'Essipit	4
Gestionnaires d'organismes d'appui	9
Gestionnaire d'institution financière autochtone	1
Chercheurs spécialistes de l'entrepreneuriat autochtone	2

3.8.2 Les entretiens

Étant donné la nature de notre recherche, nous avons retenu l'entretien comme méthode de choix pour la cueillette de données. Comme l'explique Vergès (1989, p. 396) :

Les discours obtenus par entretien expriment une mise en œuvre des représentations sociales dans une situation d'interlocution donnée. Si par les questionnaires nous obtenons une description un peu statique de leur structure, avec des entretiens nous devons être en mesure, d'une part, de retrouver cette structure, d'autre part, de montrer comment elle se traduit dans les argumentaires.

L'entretien permet au chercheur et au sujet étudié de cheminer ensemble jusqu'à une compréhension suffisamment claire pour répondre aux questions de la recherche. En vue de cerner les représentations sociales et les éléments de justification des acteurs des communautés autochtones à l'étude, nous avons axé nos questions autour de trois dimensions de l'entrepreneuriat, soit l'entrepreneur ou l'équipe entrepreneuriale, l'entreprise et le réseau. Pour chacun de ces éléments, nous avons préparé plusieurs sous-questions visant à faire émerger les représentations sociales, les éléments de tensions et de justification. Voir le Schéma d'entretien en annexe 3.

3.8.3 Les observations participantes

Dans l'objectif de mieux comprendre le débat actuellement en cours au Québec concernant l'économie sociale et l'entrepreneuriat social, nous avons participé à un projet visant à réunir des acteurs des deux courants de pensée. Ainsi, dans la foulée de plusieurs événements et de la publication dans les médias de textes traitant de l'entrepreneuriat social, des acteurs de l'économie sociale (organisations et chercheurs) se sont réunis pour mieux comprendre ce mouvement qui suscite de plus en plus l'attention. Pour mettre en dialogue les deux mouvements qui, *a priori*, entretiennent des visions différentes du développement, une rencontre intersectorielle d'une douzaine d'organisations d'économie sociale et d'entrepreneuriat social s'est tenue le 5 juin 2015. Une initiative du Territoire Innovant en Économie Sociale et Solidaire (TIESS), l'objectif de la rencontre était d'amorcer un dialogue, afin de mieux comprendre les points de divergences et de convergences entre les deux secteurs.

Cette rencontre visait à présenter les résultats d'une courte recherche mandatée par le TIESS au Centre de Recherches sur les Innovations Sociales (CRISES). Ayant participé à l'élaboration de cette recherche, nous avons pu y recueillir des notes et amorcer des pistes de réflexion intéressantes, particulièrement en ce qui a trait à la rencontre entre plusieurs logiques de développement et au fonctionnement du

processus d'institutionnalisation d'une logique (Nicholls, 2010a). Nous avons également réalisé deux entretiens auprès d'acteurs de l'entrepreneuriat social de la Fondation McConnell et de l'Institut du Nouveau Monde.

Puis, les 8 et 9 février 2017, nous avons assisté au Rassemblement des Premières Nations sur l'Économie Sociale qui s'est tenu à Québec. Ayant pour thème « Inspirer, Transmettre, Entreprendre », l'événement était organisé par la Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador. L'objectif de l'événement était de promouvoir l'économie sociale comme modèle de développement. Dans le « cahier du participant » de l'événement, la Table régionale d'économie sociale des Premières Nations, mise sur pied par la Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador (CSSSPNQL) explique que l'économie sociale est un modèle de développement qui répond aux besoins des Premières Nations, à leurs valeurs et à leurs aspirations communes. Un mot de la directrice générale, Marjolaine Sioui, l'explique ainsi :

Le lien entre l'économie sociale et les Premières Nations est malheureusement peu reconnu. Pourtant, il existe une réelle économie sociale chez les Premières Nations s'exprimant notamment par le mouvement coopératif déjà bien établi dans plusieurs communautés des Premières Nations et inuites du Québec et dans le reste du Canada. Sans nécessairement nommer l'économie sociale dans leurs plans d'action économique des communautés, les communautés promeuvent des valeurs et recherchent des retombées qui sont du même ordre que les fondements de l'économie sociale. Par ses aspirations comparables à celles des Premières Nations, l'économie sociale s'avère un modèle de développement adapté aux réalités culturelles et sociales de ces dernières¹⁴.

Dans le cadre de cet événement, nous avons assisté à des présentations d'entrepreneurs et de leaders politiques autochtones, ainsi qu'entretenu des discussions avec une

¹⁴ Table régionale d'économie sociale des Premières Nations, « Cahier du participant », 8-9 février 2017.

dizaine de participants de plusieurs Nations. Certains des éléments de ces discussions ont servi à consolider et valider nos résultats de recherche.

3.8.4 Les données secondaires

Les données secondaires que nous avons utilisées proviennent de deux sources principales. D'abord, nous avons consulté plusieurs sites internet et documents électroniques :

- Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (fédéral);
- Secrétariat aux affaires autochtones (provincial);
- Sites internet des communautés autochtones et municipalités.

Finalement, les conseils de bandes de Wendake et d'Essipit nous ont fourni des documents qui ont été utilisés pour compléter certaines données recueillies lors des entretiens.

3.9 L'ANALYSE DES DONNÉES

Dans notre thèse, nous avons abordé l'analyse qualitative comme étant une démarche de recherche de sens (Paillé et Mucchielli, 2003) pour laquelle il existe différentes techniques d'analyse qualitative, avec ou sans l'aide d'outils informatisés. Nous avons opté pour une analyse thématique qualitative à l'aide du logiciel NVivo (Paillé et Mucchielli, 2003).

Nous ne cherchons pas à caractériser les « conditions de production » des textes écrits ou verbaux (Henry et Moscovici, 1968, p. 37), ni à faire l'analyse de la fréquence des mots d'un corpus, mais plutôt à conceptualiser un phénomène (Paillé, 1994). Pour cette raison, nous avons privilégié l'analyse thématique, en opposition à l'analyse de contenu. L'analyse thématique est polyvalente et peut s'exercer de manière inductive, c'est-à-dire en partant d'un corpus pour y générer des thèmes, ou encore de manière

déductive, en ayant préalablement identifié des thèmes à analyser (Paillé et Mucchielli, 2003).

Étant donné que nous cherchons à comprendre l'univers des personnes tel qu'elles l'interprètent, cette démarche nous est apparue appropriée. Tout au long de l'analyse des entretiens et d'autres textes, nous nous sommes posé les questions suivantes : « Que dit cette personne? » et « De quoi est-il question dans ce document? ». Cela nous a permis de garder le plus possible notre attention sur le lien entre le contexte de l'entretien ou de la documentation analysée et notre objectif de recherche. Le tableau 11 qui suit résume la démarche déployée pour l'analyse de nos données à l'aide du logiciel NVivo.

Tableau 11 - Cheminement de l'analyse des données

Objectif de recherche	Source	Question de recherche associée	Thème analysé	Attributs associés	Matrice (croisements des thèmes et attributs)
Identifier les actants humains et non humains Comprendre leurs interactions	Entretiens, documentation	1) Quels sont les éléments qui définissent l'entrepreneuriat au sein d'une communauté autochtone?	Entrepreneuriat; Entreprise; Contexte; Interactions	Type d'entreprise; Types d'actants (humains et non humains).	1) Type d'entrepreneuriat (entreprise et acteurs humains); 2) Interactions (contexte et type d'entreprise); 3) Rôles (interactions et type d'acteurs 4) Dimensions de la situation (Contexte et acteurs non humains)
Identifier les mondes sociaux et leurs univers de discours	Entretien	2) Comment les Autochtones se représentent-ils l'entrepreneuriat au sein de leur communauté?	Justifications; Représentations sociales; Entrepreneuriat; Communauté Éléments facilitateurs; Barrières; Contexte.	Type d'entrepreneuriat; Types d'actants (humains et non humains).	1) Univers de discours (Représentations sociales et type d'entrepreneuriat) 2) Entrepreneuriat autochtone (représentations sociales et entrepreneuriat) 3) Marge de manœuvre

					(justification et contexte)
Dynamique entre les mondes sociaux Positions des mondes sociaux	Entretien Observations participantes	3) Quelle dynamique entrepreneuriale retrouve-t-on au sein d'une communauté enclavée?	Justifications; Entrepreneuriat; Contexte; Compromis; Conflits.	Type d'entrepreneuriat; Types d'actants (humains et non humains).	1) Développement (Justifications et entrepreneuriat) 2) Tensions (type d'entrepreneuriat et contexte) 3) Positions (justifications et type d'entrepreneuriat)

Le tableau 11 illustre le cheminement intellectuel guidant l'analyse des données. Les objectifs de recherche correspondent à ce qu'il est important de créer, ils constituent l'objet principal de notre attention pour répondre à chacune de nos questions. Les sources désignent la provenance de nos données, qu'elles soient sous forme de documents, récoltées verbalement auprès d'individus ou au moyen d'observations. Il peut s'agir de textes de loi, d'entretiens, de la documentation, par exemple.

Pour chacune de nos questions de recherche, nous avons établi des thèmes généraux (voir arbre thématique en annexe 4) sous lesquels sont regroupés les nœuds identifiés à l'aide de NVivo (voir explication plus bas). Ce sont les éléments que nous avons isolés de nos entretiens pour nous aider à circonscrire les sujets de notre analyse. Les attributs, quant à eux, sont les caractéristiques du document ou des participants de l'étude. Enfin, les matrices correspondent aux résultats de l'analyse.

Le principe d'analyse de données relève de ce que Tesch (1990) décrit comme « une démarche de décontextualisation et de recontextualisation » du corpus à l'étude. La décontextualisation consiste à sortir un extrait de texte de son contexte pour le rendre sémantiquement indépendant, dans le but de regrouper tous les extraits qui traitent d'un même sujet. Ce sujet, est appelé un « code », dans le langage de l'analyse qualitative informatisée. Puis, dans une deuxième étape, la recontextualisation, est obtenue par l'assemblage des codes ou des catégories de codes préalablement décontextualisés pour

créer un nouveau sens, une fois assemblés. Notre démarche d'analyse a été effectuée selon ce principe.

Nous avons réalisé l'analyse des données à partir de la transcription intégrale des entrevues en utilisant NVivo, un logiciel conçu pour le travail de théorisation ancrée. Ainsi, nous avons respecté les trois niveaux d'analyse proposés par Strauss et Corbin (1998) : 1) la codification ouverte, pour laquelle l'objectif est de dégager des concepts et des catégories; 2) la codification axiale, qui vise à établir des relations entre les catégories; 3) la codification sélective, dans laquelle l'intégration de la théorie s'effectue par rapport au phénomène étudié. Il convient ici de préciser que l'analyse des données n'est pas un processus structuré et rigide, mais plutôt créatif et itératif (Strauss et Corbin, 1998).

Dans une première étape de codification ouverte, le corpus a été découpé en unités de sens. Par exemple, chaque fois que nous repérons des propos liés aux représentations sociales, au contexte, aux tensions, à l'entrepreneuriat autochtone (voir annexe 5) ou à d'autres sujets pertinents pour notre recherche, nous plaçons l'ensemble de ces extraits dans un même nœud (dossier), intitulé au nom du sujet. Cette étape est appelée « codage ». Nous isolions donc les extraits qui nous semblaient porter sur le processus entrepreneurial, par exemple, de son document original, pour les rassembler en un seul endroit, dans le but de réaliser une analyse ultérieure. Chaque texte analysé a ainsi été déstructuré, pour élaborer une nouvelle structure. À cette étape, nous portions notre attention sur des thèmes qui nous permettaient de répondre à nos objectifs et à nos questions de recherche.

Dans un deuxième temps, à l'étape de la codification axiale, nous avons effectué un procédé que Bourdon (2000) appelle « *coding-on* », c'est-à-dire que nous réalisons l'opération de codage sur des extraits déjà codés, de manière à affiner et à pousser plus loin notre analyse. C'est à cette étape que nous avons amorcé ce que nous considérons représenter un premier niveau d'analyse. À titre d'exemple, c'est à cette étape que nous

avons codé de nouveau les univers de discours. Cette opération est donc itérative entre le codage et l'analyse.

Au cours de l'étape du « *coding-on* », nous avons créé ce que l'on nomme un « Arbre thématique » (voir l'annexe 4), c'est-à-dire un ensemble de nœuds et de sous-nœuds. Pour nous assurer de la richesse du codage, nous avons pris soin d'éviter de nous limiter à coder chaque extrait à un seul nœud. Deux types de nœuds ont ainsi été créés. Les nœuds « libres » sont des nœuds qui ne proviennent pas du guide de l'entretien, mais qui viennent plutôt d'une démarche inductive, des propos des personnes interrogées ou du contenu des documents. Les nœuds de type « hiérarchique », quant à eux, s'apparentent davantage à une démarche déductive. Ils sont créés, en premier lieu, à partir des questions de recherche et des entretiens. Sur cette base de nœuds, appelés des « nœuds-parents », se greffent ensuite des sous-nœuds qui viennent préciser les nœuds-parents. Ceux-ci forment alors un arbre thématique. Au fur et à mesure de l'analyse, des nœuds libres viennent se greffer à l'arbre et l'enrichir. Nous avons considéré notre arbre comme étant à maturité moment où l'opération de codage des documents ne créant plus, ou très rarement, de nouveaux nœuds.

Dans un troisième temps, nous avons amorcé le processus d'intégration de la théorie pour la codification sélective: Il arrivait qu'au cours de cette étape, le contenu de certains extraits nous fournisse des pistes de réflexion pour l'analyse ou que nous établissions des liens avec des extraits d'autres entretiens, ou encore avec notre corpus théorique. Lorsque c'était le cas, nous utilisions ce que le logiciel appelle « des mémos ». Ceux-ci servent à consigner les réflexions que suscite l'analyse. Chaque mémo est nommé en fonction du sujet dont il traite, comme « Exemples de compromis entre les mondes » qui sont apparus durant le premier jet de notre analyse de données. Ces mémos deviennent des documents à part entière, qu'on peut ensuite recoder et associer à des nœuds existants ou nouveaux. Nous avons pris l'habitude de dater les contenus des mémos, de manière à conserver une trace et un historique de nos

réflexions. À cette étape, nous avons également réalisé des diagrammes et des tableaux afin de faciliter l'intégration de la théorie à notre analyse (voir annexe 9 pour la question 1 ; annexe 10 pour la question 2 ; annexe 11 pour la question 3).

Pour offrir un exemple plus précis du passage des données aux résultats, regardons de plus près comment nous en sommes arrivés à identifier quatre dimensions pour décrire la situation enclavée d'une communauté autochtone (voir page 189). Le schéma ci-dessous illustre le passage des données aux résultats pour l'identification des dimensions d'une situation enclavée selon les trois niveaux d'analyse proposés par Strauss et Corbin (1998).

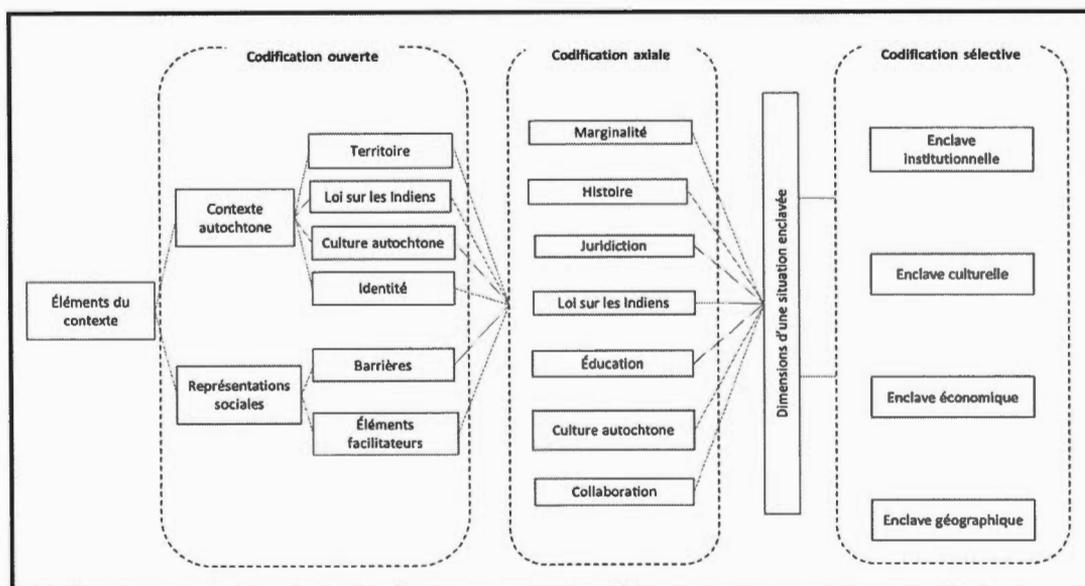


Figure 1 - Exemple du passage des données aux résultats

D'abord, à l'étape de la codification ouverte (voir l'annexe 6 pour une prise d'écran du processus de codification), nous avons procédé à l'examen attentif de chacune des entrevues que nous avons menées. Ainsi, nous portions une attention aux sections des transcriptions *verbatim* portant sur le contexte. C'est à cette étape que nous avons créé

deux codes selon que les propos recueillis faisaient référence au contexte autochtone (éléments qui existe au-delà du vécu personnel des individus interrogés) ou bien aux représentations sociales des individus, c'est-à-dire à leurs impressions de leur propre vécu. À chaque fois que nous jugions que des sections du texte faisaient référence à ces points, nous les codions en conséquence.

Durant cette codification ouverte, il est apparu que les codes « Contexte autochtone » et « Représentations sociales » pouvaient être raffinés en des catégories herméneutiques plus précises. Nous devons souligner que durant cette étape de conceptualisation, nous avons eu recours à des rapports de fréquences pour déterminer les codes les plus utilisés pour chacune des entrevues et pour chacun des codes que nous tentions de mettre en relation. Notons que la « fréquence » fait ici état de l'incidence d'occurrence de notre observation, et non d'une statistique de la fréquence d'occurrence des mots utilisés. Ainsi, les codes « Territoire », « Loi sur les Indiens », « Culture autochtone » et « Identité » ont émergé pour décrire le contexte autochtone, alors que les codes « Barrières » et « Éléments facilitateurs » ont servi à raffiner notre compréhension du contexte entrepreneurial autochtone.

Nous pouvons illustrer ce processus de manière plus précise à partir du code « Territoire » (voir la figure 2). À l'étape de la codification ouverte, nous avons constaté que ce code faisait référence à deux types de propos principaux, soit à ce qui était évoqué par les répondants en lien avec leur histoire, ainsi qu'aux activités de développement. Nous avons donc créé les nouveaux codes « Histoire » et « Activité de développement ». Ensuite, nous avons constaté que chacun de ces codes est lié à d'autres codes cooccurrents qui, ensemble, expliquent la relation entre le territoire et le contexte autochtone. Le code « Histoire » est lié au code « Territoire ancestral » et à la « Réappropriation du territoire ». De son côté, le code « Activités de développement » est lié au code « Gouvernance » et à la « Réappropriation du territoire ». Puis, des liens ont été établis entre le « Territoire ancestral », la « Gouvernance » et la

« Réappropriation du territoire » pour enfin arriver à identifier le « Territoire limité » et l'accès aux « Ressources » comme des éléments pouvant nous servir à l'étape de la codification axiale afin d'établir des relations entre la culture autochtone, la Loi sur les Indiens et le contexte autochtone (voir la figure 1).

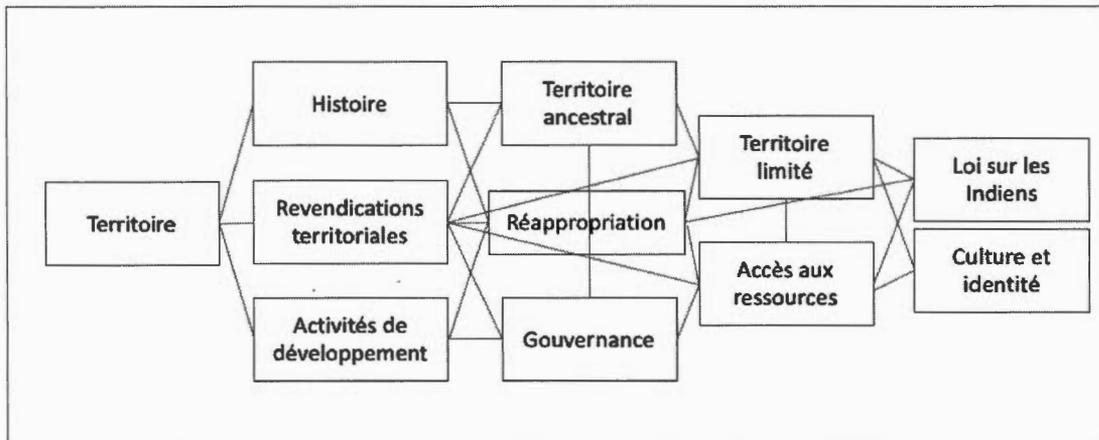


Figure 2 - Exemple de codification du réseau conceptuel du code « Territoire »

Puis, à l'étape de la codification axiale (voir la figure 1), nous avons mis en relation le contenu des codes identifiés à l'étape précédente. Ici, nous cherchions à dégager de nouveaux concepts et catégories qui pouvaient nous permettre de répondre à notre question de recherche. De cette manière, nous avons déterminé que les barrières et les éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat en communauté, une fois mis en relation avec les éléments du contexte autochtone, nous permettaient d'identifier des éléments précis pouvant servir à décrire le contexte autochtone tel que vécu par les Autochtones. Ainsi, nous avons dégagé de nos données un premier niveau de résultats qui consiste en des variables pouvant nous servir à décrire le vécu entrepreneurial en communauté autochtone. Ces variables sont : la marginalité, l'histoire, la juridiction, la *Loi sur les Indiens*, l'éducation, la culture autochtone et la collaboration.

Finalement, à l'étape de la codification sélective, nous avons cherché à approfondir

notre analyse afin de dégager de nos données des apprentissages nouveaux. Pour ce faire, nous avons interrogé notre cadre conceptuel et notre revue de littérature pour compléter la capacité heuristique de nos catégories et les relations entre elles. Ce faisant, en intégrant particulièrement la littérature sur l'enclave, nous avons dégagé quatre dimensions du vécu entrepreneurial que nous avons appelé : enclave culturelle, institutionnelle, économique et géographique (voir annexe 7).

En cohérence avec les étapes de l'analyse situationnelle (Clarke, 2005 ; 2015), ces trois niveaux de codification (Strauss et Corbin, 1998) nous ont permis de dégager une compréhension de nos données nous permettant de répondre à nos questions de recherche (voir annexe 8).

3.10 QUELQUES CONSIDÉRATIONS CONCERNANT LA RIGUEUR SCIENTIFIQUE

3.10.1 Les critères de qualité de la recherche

Les critères de qualité d'une recherche vont de pair avec le paradigme du chercheur. Étant donné le positionnement constructiviste de cette recherche, nous avons utilisé les critères de Lincoln et Guba (1985) pour assurer une recherche de qualité. Pour chacun des critères, des tactiques peuvent être intégrées à la recherche et le tableau 12 suivant fait état des moyens suivis. Pour le critère « crédibilité », nous avons cherché à respecter une représentation adéquate des multiples interprétations des acteurs observés dans la construction de leur réalité. La transférabilité, quant à elle, concerne l'application des résultats à d'autres situations. Le critère « *Dependability* », de son côté, fait référence à l'objectivité du chercheur. Finalement, par la confirmabilité, nous avons cherché à assurer une constance dans l'atteinte des résultats.

Tableau 12 - Critères de qualité de la recherche

Critères	Tactiques
Crédibilité	<p><u>Engagement prolongé :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 30 visites terrain pour nous imprégner de la culture locale; • Discussions avec une grande variété de personnes pour assurer une variété de points de vue; • Présentation des interprétations et résultats préliminaires aux membres des communautés; <p><u>Observation persistante :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tenue d'un journal de bord sur nos propres réflexions sur les caractéristiques et les éléments les plus pertinents de la situation analysée; • Présentation des interprétations et résultats préliminaires aux pairs; <p><u>Triangulation :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilisation de plusieurs sources de données (documents, entrevues); • Utilisation de plusieurs répondants; <p><u>Discussion-bilan</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Discussions des résultats préliminaires avec les membres du comité de thèse.
Transférabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Description narrative détaillée de la situation à l'étude; • Utilisation de la méthode de cas pour assurer une présentation dense des éléments du contexte.
<i>Dependability</i>	Embauche d'un consultant externe expert en NVivo pour nous aider dans le <i>design</i> du traitement des données et de l'analyse des données.
Confirmabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Embauche d'un consultant externe expert en NVivo pour nous assurer que les résultats sont supportés par les données; • Utilisation d'un audit des étapes suivies et du cheminement des résultats.

Nos terrains de recherche ne sont pas neutres. Nous avons choisi d'étudier deux des communautés autochtones les plus prospères du Québec, que nous savions être plus ouvertes à collaborer avec des chercheurs. Selon nous, ceci pose un premier biais. Comme nous l'avons vu précédemment, chaque Nation autochtone possède une culture et des traditions qui lui sont propres. Mais plus encore, chacune d'elle possède une situation socioéconomique unique. Sur ce point, nous faisons appel à Strauss et Corbin (1998) qui stipulent qu'une théorie ancrée est uniquement généralisable à des situations

spécifiques semblables à celle dont elle est issue. À cet égard, les auteurs ajoutent qu'un échantillonnage théorique systématique, couvrant de manière large le phénomène à l'étude, peut permettre d'expliquer les conditions et les variations du phénomène rendant les résultats plus généralisables à d'autres contextes semblables. Nous avons tenu à exercer une rigueur et une constance dans notre analyse afin de prendre en compte les éléments de la situation à l'étude qui rendent le contexte explicite. Nous jugeons de plus que, par l'utilisation de la stratégie des cas enchâssés, nous avons pu confronter des explications rivales et par le fait même renforcer la crédibilité et la transférabilité de nos résultats (et Lincoln, 1985). Néanmoins, étant donné les particularités de chacune des communautés étudiées, nous considérons que nos résultats ne peuvent être appliqués tels quels à d'autres communautés et donc qu'ils ne peuvent être considérés comme généralisables.

Un deuxième biais potentiel concerne notre propre identité de « blanche », allochtone et externe au monde autochtone. À ceci s'ajoute celle de la chercheuse universitaire qui vient « investiguer » le monde autochtone. Nous avons de plus utilisé nos contacts avec Bernard Landry, ancien premier ministre du Québec, pour avoir accès au conseil de bande de Wendake et ceci a certainement facilité notre acceptation au sein de la communauté, mais également engendré certains biais potentiels. Nous pensons particulièrement à l'influence de l'opinion favorable des membres du conseil de bande de Wendake envers Bernard Landry et indirectement, à leur propension à minimiser certaines tensions présentes dans la communauté. Étant donné la place qu'occupent les tensions dans nos questions de recherche, nous avons dû porter une attention particulière aux contradictions des propos des différents types d'acteurs afin de bien faire ressortir les conflits qui autrement auraient pu être occultés par le portrait positif fourni par les membres du conseil de bande.

3.10.2 Les considérations éthiques

Les principales considérations éthiques dont nous avons tenu compte concernent l'obtention du consentement des répondants, la confidentialité des données et la protection des participants contre les inconvénients potentiels associés à leur participation (Fontana et Frey, 1994).

En ce qui concerne le consentement, pour chaque entrevue, nous avons d'abord expliqué soit par téléphone ou par courriel, l'objectif de notre recherche et le type de questions que nous allions poser. Puis, au début de chaque entretien, un formulaire de consentement était présenté aux participants, décrivant la nature de la participation attendue, les avantages et les risques liés à leur participation et leur droit de se retirer en tout temps du processus. Ce formulaire contenait également l'autorisation d'enregistrer l'entrevue et décrivait les mesures adoptées pour protéger la confidentialité des données.

La confidentialité a été assurée par le fait que les enregistrements ont été écoutés seulement par les responsables de l'étude. Pour ce qui de l'analyse, nous avons rendu les données anonymes par la création de codes et de catégories (modification des noms des individus en code et regroupement des entreprises en catégories) qui rendent l'identification des participants impossible lors de la rédaction du document final de la recherche. Finalement, les enregistrements et les transcriptions ont été conservés en lieu sûr et seront détruits après un délai de cinq ans.

3.10.3 Les entreprises sociales

Aux fins de simplifier le texte, nous avons choisi de nommer « entreprises sans but lucratif » et « entrepreneuriat collectif » les entreprises issues de l'économie sociale et de l'entrepreneuriat social. Nous sommes conscients que sous un angle ontologique,

cette appellation ne peut être appliquée aux deux sans différenciation mais nous considérons que nous ne sommes pas en mesure de nous positionner sur la forme et l'appellation que devrait prendre l'entrepreneuriat à caractère social et collectif en contexte autochtone. En effet, nous sommes d'avis qu'il appartient plutôt aux acteurs de cette industrie de choisir le terme qu'ils considèrent être le plus approprié pour désigner leurs entreprises à « caractère social ». Nous inscrivons cette considération dans la poursuite des travaux du courant collectif de l'entrepreneuriat social qui considère l'entrepreneuriat social non pas comme une action héroïque solitaire, mais comme une série d'actions menées par plusieurs acteurs dans un effort de changement social. Ainsi, nous adoptons la considération de Montgomery, Dacin et Dacin (2012, p. 385) :

Collective social entrepreneurship serves to leverage existing resources, build new resources and impact the emergence and reshaping of institutional arrangements to support scalable efforts for change. In contrast to the 'heroic' view of the lone social entrepreneur we contend that social entrepreneurship does not occur in a vacuum. Instead, social entrepreneurship happens across levels and between actors, drawing on markets, movements and alliances as templates for success. We propose the concept of collective social entrepreneurship in an effort to understand the multitude of external actors that often collaborate to form and support entrepreneurial ventures, as well as to illuminate the mechanisms which aid in the success of such collaboration.

Comme l'expliquent Montgomery et coll. (2012), l'action collective demande une collaboration et une relation de coopération avec divers types d'acteurs, incluant les entrepreneurs à but lucratif, culturels et institutionnels. En ce sens, nous choisissons donc, pour l'instant, d'adopter le terme le moins restrictif d'entre eux en désignant « entreprises sans but lucratif » celles qui regroupent à la fois les coopératives, les mutuelles, les organismes sans but lucratif et les entreprises à but lucratif qui poursuivent un objectif social.

3.10.4 Le choix du terme pour désigner le peuple autochtone à l'étude

Nous avons choisi d'utiliser le terme « Autochtones » pour désigner la population que nous étudions et ce, à l'instar du terme « Premières Nations ». Ce choix nécessite toutefois certaines explications.

Le terme « Autochtones » regroupe à la fois les Premières Nations, les Métis et les Inuits. Tel qu'expliqué sur le site du ministère des Affaires autochtones du Canada¹⁵ :

Les Premières Nations sont des peuples qui, historiquement, vivaient en Amérique du Nord, de l'Atlantique au Pacifique, au sud de l'Arctique. Les Inuits vivaient historiquement le long de la côte et sur les îles du Grand Nord canadien. Les Métis sont les descendants de membres des Premières Nations et d'Européens qui se sont unis il y a très longtemps.

Considérant ce qui précède, nous sommes conscients que nous ne pourrions normalement utiliser le terme « Autochtones » pour désigner les individus que nous avons interrogés aux fins de notre recherche.

Comme notre recherche se concentre sur une communauté de la Nation innue et la Nation huronne-wendate, toutes deux des Premières Nations, nous ne pourrions ultimement utiliser le terme « Autochtone » sans prétendre, à tort, que nos résultats pourraient également s'appliquer aux Inuits et aux Métis. De plus, nous jugeons qu'il serait épistémologiquement erroné de généraliser les résultats de notre recherche aux contextes métis et inuit, ceux-ci n'habitant pas les réserves autochtones. Ceci étant dit, même si cela constitue un choix ontologiquement fautif, nous avons préféré utiliser le terme que nos répondants utilisaient le plus fréquemment durant nos entretiens. Nous avons en effet remarqué que ceux-ci utilisaient les deux termes, indépendamment de la nature exacte de l'identité de la personne ou du groupe de personnes désigné.

¹⁵ Tiré du site : <https://www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1303147522487/1303147669999>, page consultée le 18 septembre 2016

Soulignons également que le terme « Premier peuple » nous a été indiqué par un répondant comme étant le plus approprié pour désigner les individus qui vivaient sur le territoire avant l'arrivée des Européens. Nous sommes reconnaissants pour cette précision et même si nous n'en ferons plus mention dans le cadre de la présente thèse, nous la prenons tout de même en considération pour de futures recherches.

3.10.5 Les communautés autochtones

Nous avons également fait le choix d'utiliser le terme « communauté autochtone » plutôt que « réserve indienne ». Au fil des entretiens que nous avons menés, les répondants nous ont expliqué que le terme « réserve » avait été introduit par la *Loi sur les Indiens* pour qualifier les territoires qui leur étaient réservés. Plutôt, les répondants eux-mêmes référaient à ces territoires sous l'appellation « communautés autochtones », faisant référence tant aux habitants du territoire qu'au territoire lui-même. Il est toutefois à noter que lorsque nous faisons référence à un document institutionnel ou corporatif utilisant le terme « réserve », nous l'utilisons tel quel.

3.10.6 L'entrepreneuriat en communauté autochtone

Finalement, nous ferons souvent référence à l'*entrepreneuriat en communauté autochtone*, à différencier de l'*entrepreneuriat autochtone* qui ne s'effectue pas nécessairement à l'intérieur des réserves et, par le fait même, n'est pas soumis aux mêmes contraintes de l'environnement.

3.10.7 La situation entrepreneuriale

Suivant la démarche de Becker dans *Les mondes de l'art* (2010), nous avons choisi de ne pas définir d'abord ce qu'est une situation entrepreneuriale en communauté autochtone. Nous avons plutôt cherché à recueillir des témoignages d'individus clés de l'entrepreneuriat au sein des communautés que nous cherchions à analyser. Puis, à dégager de ces témoignages les éléments qui pouvaient nous servir à décrire la situation entrepreneuriale.

3.10.8 La recherche en milieu autochtone

La recherche auprès des Autochtones soulève plusieurs enjeux, particulièrement en ce qui concerne l'écart des attentes entre la communauté scientifique et les communautés autochtones (Mchugh, 2015). Depuis 1995 au Québec, plusieurs initiatives ont été menées pour amorcer une réflexion à l'égard de l'éthique de la recherche en contexte autochtone.

Dans cette thèse, afin de nous assurer d'entreprendre une démarche qui respecte la culture autochtone, nous nous sommes principalement tournés vers un document intitulé « Boîte à outils des principes de la recherche en contexte autochtone ». Ce document a été rédigé de manière collaborative par la Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador, l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, le Centre de recherche en droit public de l'Université de Montréal et DIALOG-Le réseau de recherche et de connaissances relatives aux peuples autochtones. Le document propose neuf lignes directrices (Voir annexe 12) que nous avons tenu à respecter le plus possible. Ces lignes directrices sont regroupées sous trois grandes catégories de principes que sont l'intégrité, la responsabilité et la réciprocité.

C'est avec ces principes en tête que notre démarche de recherche a débuté par une première rencontre avec le Grand Chef de la nation huronne-wendate. Nous souhaitons alors établir une relation de confiance et d'honnêteté en lui exposant les motifs de notre recherche et en considérant toutes réserves et demandes qui auraient pu émerger de cette démarche. À la suite de cette première rencontre, nous avons contacté d'autres membres de la communauté de Wendake et nous avons également entrepris la même démarche auprès de la communauté d'Essipit. Avant chacune de nos entrevues subséquentes auprès des participants, nous avons maintenu le même souci de conserver une éthique de recherche respectueuse de la culture autochtone. Ainsi, nous nous assurons notamment d'exposer tous les aspects de notre projet de recherche, ses objectifs, ainsi que sa méthodologie. Notre but était non seulement d'obtenir leur consentement, mais que ce dernier soit éclairé quant à la nature de leur participation, aux résultats escomptés et à la façon dont les résultats seraient utilisés. Nous prenons également en compte toutes les réserves que les participants pouvaient exprimer et nous leur exposons alors les moyens que nous comptons prendre pour nous assurer de leur respect.

3.10.9 La signification du terme influence

Nous abordons la notion d'influence dans une conception proche de celle de l'influence sociale tel que décrite par Moussaïd et al. (2013), c'est-à-dire comme un processus par lequel des individus adaptent leurs opinions, révisent leurs croyances ou modifient leurs comportements à la suite d'une interaction avec d'autres personnes. Cependant, dans une volonté de cohérence avec notre cadre conceptuel, nous ajoutons à cette définition toutes interactions à la fois avec des acteurs humains et non humains. Ainsi, conformément à l'épistémologie constructiviste qui gouverne cette recherche, nous étiquetterons sous le terme « influence » tout élément mentionné par les répondants comme présentant pour eux une importance durable pour leurs choix ou pour ceux des

personnes avec lesquelles ils entrent en relation dans le contexte de leur cheminement entrepreneurial.

CHAPITRE 4 - LES ÉLÉMENTS QUI DÉLIMITENT L'ENTREPRENEURIAT AU SEIN D'UNE COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE

« Les valeurs de responsabilité collective et de respect des anciens, des ancêtres, des esprits et de la communauté sont souvent au cœur des cultures autochtones et guident le comportement quotidien des autochtones [...] Les peuples autochtones sont dotés de structures et d'institutions uniques qui ont évolué au fil du temps. Ces structures partent souvent de la famille, l'unité de base, pour s'étendre aux institutions communautaires et sociales, et sont généralement régies par le droit autochtone et les enseignements sacrés »

- Nations Unies, Haut-Commissariat des droits de l'Homme,
« La Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, 2013, p.19

Ce premier chapitre de résultats cherche à répondre à la question suivante : Quels sont les éléments qui délimitent l'entrepreneuriat au sein d'une communauté autochtone?

Empruntant la perspective de la théorie des mondes sociaux, cette première question centre l'attention sur les éléments qui composent le contexte entrepreneurial, par le biais d'un examen des réponses réciproques et régularisées (Shibutani, 1955) des acteurs que nous avons rencontrés. Nous exposons les éléments qui délimitent les frontières des mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone par un regard sur les structures et les mécanismes de coordination en présence entre les acteurs.

Pour ce faire, nous offrons un portrait des acteurs et des actants en utilisant la première approche de la méthodologie proposée par Clarke (2015) : la carte situationnelle (voir l'annexe 9). Celle-ci consiste à identifier les principaux acteurs et actants humains et non humains, les discours et autres éléments d'une situation pour analyser les relations existant entre eux (Traduction libre, p.xxii).

Suivant cette approche, nous avons divisé ce chapitre en deux parties. D'abord, nous identifions les principaux éléments contextuels de l'entrepreneuriat chez les Premières Nations, en présentant les concepts centraux dégagés de notre analyse NVivo. Nous présentons ensuite une brève description des trois « situations » (terme utilisé dans l'analyse situationnelle) à l'étude : la communauté de Wendake et la communauté d'Essipit.

Nous proposons ensuite un portrait narratif des relations entre les acteurs et les actants, portant dans un premier temps sur le sujet de la collaboration et, dans un deuxième temps, sur les relations de pouvoir existant entre eux.

4.1 QUELQUES CONSIDÉRATIONS CONCERNANT L'ANALYSE SITUATIONNELLE

Comme il a été précisé dans le chapitre portant sur la méthodologie, nos résultats sont le fruit d'une démarche empirique construite à partir des entrevues que nous avons menées et d'une analyse qualitative réalisée à l'aide du logiciel NVivo. En cohérence avec les principes de la théorisation ancrée, nous avons cherché à faire émerger du terrain les éléments saillants constituant notre objet d'étude, et ce, de la perspective des répondants eux-mêmes, sans chercher à leur imposer un cadre théorique ou conceptuel.

Étant donné le caractère inductif de cette démarche, la question de la rigueur méthodologique se pose toutefois. La raison majeure repose sur la tension existant entre la créativité et la rigueur que permet la théorisation ancrée (Garreau, 2015). Pour Garreau, générer des théories innovantes et légitimes d'un point de vue scientifique nécessite une synchronisation des efforts de créativité et de rigueur du chercheur. L'auteur explique que le construit théorique doit refléter l'ensemble des données, revues plusieurs fois, tant dans l'optique de générer des catégories nouvelles que dans

la recherche de relations entre les catégories. L'objectif consiste en l'atteinte de la saturation des catégories et l'identification des catégories centrales de l'analyse.

Afin de répondre à ces exigences et atteindre l'état de saturation des catégories, nous sommes tournés vers Clarke (2015) et l'utilisation de l'analyse situationnelle (p.108) :

You have worked with your map many, many times – thought, added, deleted, reorganized. You can talk at some length about every entry and about its relations to (many if not most) other entries, if there are any relations that "matter". It has been quite a while since you felt the need to make any major changes. You don't think you have missed much of anything. You think these are the most important elements. (Of course there are many others, but they don't seem to "make a difference" to the stories you would tell about the situation.) The final test is : If some disaster wiped out your computer files and your notes, and all you have left was a piece of paper, could you work your way back into all the major stories you want to tell about this situation?

Avec ces recommandations en tête, nous avons cherché à appliquer le principe de synchronisation entre la créativité et la rigueur en effectuant plusieurs allers-retours entre notre carte situationnelle, notre analyse et nos données. Ce faisant, nous avons non seulement pu circonscrire les éléments les plus pertinents de notre corpus empirique, mais nous avons également pu identifier les éléments moins importants relativement à notre question de recherche. En effet, par l'exercice de regroupement thématique d'éléments que nous avons de prime abord identifiés comme faisant partie de l'analyse de nos données, s'est avéré moins important pour décrire la situation entrepreneuriale.

Nous pensons ici particulièrement au vécu personnel des acteurs. Des considérations qui peuvent sembler étranges dans le domaine de l'entrepreneuriat, où le vécu de l'entrepreneur est habituellement au cœur de la recherche, mais nous avons pourtant réalisé que les éléments que nous avons codés sous « expérience personnelle » et « famille » dans notre analyse de données NVivo ne pouvaient être utilisés tels quels.

Ces éléments de données faisaient référence à des informations telles l'année de fondation de l'entreprise, le titre du poste occupé, le statut matrimonial et toute information ayant trait à la situation familiale du répondant (lorsque disponible). Ces renseignements se sont avérés inutiles pour l'analyse du milieu entrepreneurial, dans sa forme brute puisqu'ils ne nous permettaient pas d'établir de liens avec d'autres éléments de la situation à l'étude. Plutôt que de nous attarder à l'expérience personnelle et professionnelle des acteurs, nous avons choisi de regrouper ces données sous un code plus large nommé « ressources ». Cette façon de faire nous a permis de traiter les éléments tels les antécédents familiaux, le niveau d'études et le poste occupé comme des éléments facilitants ou représentant des obstacles à l'entrepreneuriat, sans les placer au premier plan de nos résultats.

L'important ici était de considérer ces éléments en relation les uns avec les autres et non d'en faire une énumération et l'exercice de regroupement thématique à l'aide du logiciel NVivo s'est avérée utile en ce sens. Comme l'explique Julien (2007), pour comprendre l'entrepreneuriat, nous devons nous mettre à la place de l'entrepreneur et faire les liens entre ses origines, son parcours, ses préférences, son comportement et les ressources qu'il détient en lien avec le milieu et le réseau dans lequel il évolue (traduction libre, p.16). Il n'est donc pas question de faire un simple portrait de l'individu, mais plutôt de placer notre attention sur la compréhension de ce qu'il fait et de comment et pourquoi il le fait (Gartner, 1988). Finalement, nous avons suivi les recommandations de Clarke (2015) concernant l'élaboration finale d'une version simplifiée de notre carte situationnelle afin d'y inclure seulement les éléments qui permettent de répondre à notre question de recherche.

Ainsi, les résultats que nous présentons dans ce chapitre découlent de l'exercice de la saturation des données. Sans tenter de leur imposer un cadre conceptuel ou théorique prédéterminé, nous avons plutôt choisi d'identifier les éléments les plus saillants de la

situation entrepreneuriale en communauté autochtone à partir de l'interprétation des acteurs eux-mêmes.

4.2 LES ÉLÉMENTS DE LA SITUATION ENTREPRENEURIALE EN COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE

Nous avons choisi de nous pencher ici sur les éléments qui contribuent à définir la situation entrepreneuriale d'une communauté autochtone de manière large. À la considération des personnes s'ajoutent les objets tels les lois, les coutumes, le territoire, les ressources, ou tout autre matériel tangible ou intangible qui contribue à déterminer l'action sociale. Tout comme Latour (2005), nous considérons que l'action ne se résume pas à une relation d'humains à humains ou d'objets à objets, mais d'un aller-retour entre les deux (p.75). Nous avons donc entrepris d'observer la situation entrepreneuriale en considérant les choses et les personnes qui, tel qu'expliqué par la théorie de l'acteur-réseau, « [...] construisent, maintiennent et stabilisent un ensemble des liens entre divers actants » (Akrich, 2006, p.161). De cette manière, en concordance avec le vocabulaire de l'analyse situationnelle à partir de laquelle nous avons contruit notre cadre méthodologique, nous empruntons la considération suivante des éléments d'une situation (Clarke, 2005, p.87):

A situational map should include all the analytically pertinent human and nonhuman, material, and symbolic/discursive elements of a particular situation as framed by those in it and by the analyst. [...] Nonhuman actors/actants structurally condition interactions within the situation through their specific agencies, properties, and requirements – the demands they place on humans who want to or are forced to deal with them.

En guise de bref rappel, rappelons que cette considération des acteurs/actants humains et non humains concorde également avec les bases théoriques de notre cadre conceptuel composé de la théorie des mondes sociaux (Strauss, 1993) et de la théorie des conventions (Boltanski et Thévenot, 1991).

Plus précisément, soulignons que nous avons choisi d'utiliser le terme « actants » pour rassembler les humains et non humains dans une même lecture d'une situation, mais également dans un sens plus large, en les considérant dans leur rapport à l'action (Boltanski et Thévenot, 1991). Puis, nous avons utilisé le terme « acteur » pour identifier des individus de manière précise, tel que les personnes que nous avons rencontrées dans le cadre de notre thèse.

Tableau 13 - Les actants de l'entrepreneuriat en communauté autochtone

Les actants humains	Les actants non humains
<ul style="list-style-type: none"> • Le gouvernement fédéral • Le gouvernement provincial • Le conseil de bande • Les entreprises • Les organisations de soutien à l'entrepreneuriat 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La Loi sur les Indiens</i> • La culture et l'identité autochtone • Le territoire

Le tableau précédent rassemble l'ensemble des actants que nous avons répertoriés et analysés. En tout, sept actants humains et trois non humains ont été identifiés par les intervenants comme étant des facteurs importants qui contribuent à définir l'entrepreneuriat chez les Premières Nations. Les actants humains sont le gouvernement fédéral, le gouvernement provincial, le conseil de bande, les entreprises à but lucratif, les entreprises sans but lucratif, les organisations de soutien à l'entrepreneuriat et les institutions financières. De leur côté, les actants non-humains sont la *Loi sur les Indiens*, la culture autochtone et le territoire.

La section qui suit présente un portrait des actants et de leur rôle dans la situation entrepreneuriale en communauté autochtone.

4.3 LES ACTANTS DE L'ENTREPRENEURIAT EN COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE

4.3.1 Le gouvernement fédéral

Le gouvernement fédéral constitue le principal interlocuteur des Premières Nations. En vertu de la *Loi sur les Indiens* adoptée en 1876, c'est par lui que s'effectue l'administration des budgets alloués aux nations autochtones. C'est donc par lui qu'est financé la grande majorité des initiatives en manières de développement économique et, par le fait même, de l'entrepreneuriat. Ses services sont centralisés au le ministère des Affaires autochtones et Développement du Nord canadien (AADNC).

Le ministère des Affaires autochtones et Développement du Nord canadien constitue l'acteur gouvernemental le plus souvent cité dans nos entretiens en ce qui concerne le financement de l'entrepreneuriat en communauté autochtone. Il propose quatre programmes (voir l'annexe 13). Trois d'entre eux visent directement les communautés, c'est-à-dire qu'ils financent les conseils de bande pour que ces derniers fournissent des services à leur population. Le *Programme de développement économique des communautés* (PDEC) finance les projets de planification du développement économique et de développement des capacités des communautés, alors que le *Programme d'opportunités économiques pour les communautés* (POEC) finance le développement économique communautaire, c'est-à-dire les entreprises du conseil de bande. Le *Fonds d'infrastructures pour les Premières Nations*, quant à lui, finance les infrastructures situées à l'intérieur des communautés ou à l'extérieur lorsqu'elles font parties de projets avec des municipalités ou autres partenaires non autochtones. Finalement, le quatrième programme du ministère, la *Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones* (SAEA), vise directement les organisations qui souhaitent solliciter les marchés fédéraux et y obtenir des contrats.

Mis à part ces programmes principaux, d'autres fonds sont disponibles par l'entremise de programmes plus spécifiques. Par exemple, Développement économique Canada pour les régions du Québec (DEC) propose du soutien financier particulièrement aux femmes et pour des projets de radiodiffusion et de promotion de la culture. Ressources naturelles Canada appuie des initiatives du secteur forestier, tandis que Fonds PPP Canada soutient les partenariats publics-privés provinciaux, territoriaux, municipaux et privés pour des projets d'infrastructure. En dernier lieu, le Conseil des arts du Canada offre un programme exclusivement conçu pour les organismes artistiques autochtones et des subventions pour des projets de collaboration entre artistes autochtones.

Les propos des acteurs tenus lors de nos entretiens confirment largement ce rôle de principal interlocuteur qu'occupe le gouvernement fédéral pour le financement des communautés autochtones. L'analyse des entretiens nous fait également comprendre que le financement des communautés est principalement accordé aux conseils de bande de chacune de ces communautés. Les sommes sont octroyées en fonction du nombre de résidents de la communauté. Les fonds sont ensuite divisés par les conseils de bande en fonction des programmes et services destinés à la population, souvent nommés « les projets communautaires ».

Des fonds du gouvernement fédéral sont également accordés directement pour la mise sur pied d'organismes autochtones. C'est le cas, par exemple, du Centre de développement de la formation et de la main-d'œuvre huron-wendat (CDFM), de la Société de crédit commercial autochtone (SOCCA) et de Tourisme Autochtone Québec. Ces fonds sont décrits par les répondants comme étant le fruit de changements dans la nature des relations entre le gouvernement fédéral et les Nations autochtones du Canada, amorcé dans les années 1970. À plusieurs reprises, cette relation a été qualifiée d'« approche collaborative » (OSE1 ; OSE4 ; MCB1 ; MCB5 ; EBNL3).

Du côté des entreprises collectives et à but lucratif, nos entretiens (EBL1; EBL2; EBL3) ont révélé que l'aide financière est souvent liée à des activités spécifiques, tel l'achat d'équipement, ou à l'octroi de subventions pour la participation à des activités sporadiques ou à des groupes professionnels. C'est le cas, par exemple, d'une aide du Conseil des arts permettant à une entreprise autochtone de se joindre au réseau des éditeurs du Québec.

Finalement, les répondants ont également mentionné l'apport du gouvernement fédéral dans l'octroi de financement provenant du gouvernement provincial. Ceci, particulièrement dans le cas de partenariats entre les conseils de bande et des organisations ou des municipalités allochtones. Un membre du conseil de bande d'Essipit l'explique en ces termes : « S'il n'y avait pas le financement du fédéral, le provincial n'aurait pas mis d'argent. On sert de levier [pour nos partenaires]. Les Municipalités ont accès à des fonds qu'on n'a pas, nous les Autochtones. On a des fonds particuliers qui sont dédiés aux Autochtones » (MCB3). Cet extrait démontre qu'il existe une séparation juridictionnelle entre les gouvernements fédéral et provincial selon les secteurs, et que des partenariats peuvent s'avérer plus fructueux lorsqu'il est question d'obtenir un maximum de financement.

4.3.2 Le gouvernement provincial

Contrairement au gouvernement fédéral, le gouvernement du Québec offre ses services directement aux individus, entrepreneurs et entreprises, sans passer au préalable par le conseil de bande. C'est par l'entremise du Secrétariat aux affaires autochtones (SAA) que sont coordonnées les activités. Ce dernier gère directement deux fonds liés au développement économique : le *Fonds d'initiatives autochtones* (FIA) et le *Fonds de développement pour les Autochtones* (FDA).

Le *Fonds d'initiatives autochtones* (FIA) a été mentionné le plus souvent en référence au financement des organismes de soutien (MCB2; OSE1; OSE2; OSE3; OSE5). Pourtant, les fonds de ce programme ne sont pas octroyés directement aux organisations mais bien par l'entremise du conseil de bande. Comme l'explique un membre d'une organisation de soutien :

C'est un programme important, il y a beaucoup de sous là-dedans et bon... c'est un programme où la plupart des fonds sont prévus par communauté à partir d'un calcul de citoyens, du nombre d'habitants, l'éloignement, la situation sociale, etc. Il y a un paquet de critères, de paramètres qui font en sorte qu'en début d'année, la communauté sait combien elle a pour faire du développement socioéconomique, entre autres. Ça c'est intéressant. L'inconvénient, par contre, c'est que l'un des éléments qui peut parfois être dangereux, c'est que c'est le conseil de bande qui en est, je dirais, le « dédouaneur »; je vais dire ça comme ça. Ce qui fait en sorte que si, pour le conseil de bande par exemple, le tourisme n'est pas une priorité mais qu'on a un entrepreneur qui pourtant a un projet hyper solide, qu'il pourrait déposer là-dedans, bien s'il n'a pas le support de son conseil de bande, ça va être difficile. (OSE1)

Cet extrait fait notamment état de la posture intermédiaire du conseil de bande, positionné entre les organismes de soutien et le financement gouvernemental. Cet élément a été souvent pointé par les répondants durant notre enquête (OSE1; OSE2; OSE4; OSE5). Pour les entrepreneurs, cette façon de procéder engendre, tel que nous l'expliquerons plus loin, une barrière à l'accessibilité aux programmes de financement autrement offerts à la population entrepreneuriale allochtone : « Les programmes, les beaux programmes sont au Québec. Mais dans leurs critères, en communauté autochtone on n'est pas admissibles parce que c'est sur une terre fédérale. C'est compliqué à cause de ça » (ESBL1).

Les ministères offrent également des services dédiés particulièrement aux Autochtones, soit : le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec; le ministère du Tourisme du Québec; le ministère des Ressources naturelles et de la Faune (MRNF); le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de

l'Alimentation (MAPAQ); et la Société de développement de la Baie-James (SDBJ). Ceux-ci offrent des services et des fonds en lien avec leurs spécificités respectives.

Le gouvernement québécois a de plus été mentionné par des entrepreneurs, opérant à la fois des organisations à but lucratif et sans but lucratif, comme un partenaire fournissant un soutien plus technique, par exemple en ce qui a trait à la fiscalité des entreprises (EBL2; EBL3), à la rédaction d'un plan d'affaires (EBL1; EBL3), en favorisant l'obtention d'accréditations (EBL3), et l'accès à certains réseaux québécois (EBNL4).

Finalement, l'accès au territoire, a été soulevé à plusieurs reprises concernant le gouvernement provincial et la situation entrepreneuriale en communauté. Les communautés autochtones sont sises sur des terres fédérales, à l'intérieur de provinces canadiennes. Par conséquent, le gouvernement québécois est identifié comme l'interlocuteur auprès duquel les communautés doivent effectuer les demandes d'accroissement de leur territoire, aux fins de développement économique.

4.3.3 Le conseil de bande

Le conseil de bande est « un organisme privé, entièrement autonome, qui doit respecter certains règlements et dispositions de la *Loi sur les Indiens*. Des pouvoirs lui sont conférés, entre autres dans les domaines de l'éducation, des services sociaux et de la santé, etc. Ces pouvoirs touchent également l'adoption de règlements administratifs dans divers domaines. »¹⁶ (Gouvernement du Québec, 2016)

Cette définition proposée par le gouvernement provincial corrobore les résultats récoltés lors de nos entretiens. Par l'étendue des fonctions qu'il occupe, le conseil de

¹⁶ Cette définition est tirée du site Thésaurus de l'activité gouvernementale de Portail Québec. Site consulté le 21 octobre 2016 à <http://www.thesaurus.gouv.qc.ca/tag/terme.do?id=3117>

bande est un acteur très important au sein de la communauté autochtone et les termes utilisés par les répondants pour le qualifier en font foi : « une municipalité en soi, et plus » (MCB6), « un employeur important » (MCB2), « l'équivalent en toute forme d'un gouvernement national » (MCB1), « un gouvernement local » (MCB2) et « le Conseil est une entreprise » (MCB5). Cette diversité de conceptions est à l'image de l'étendue des responsabilités qui incombent à l'organisation. Le Conseil occupe les fonctions d'un conseil municipal en ce qui concerne les infrastructures, mais voit également aux questions liées à l'éducation, à la santé, à l'aide sociale, à la justice, aux communications, aux activités culturelles et aux activités de développement économique (Bherer et coll., 1989).

Toutes les communautés des Premières Nations sont gérées par un conseil de bande composé d'un chef et d'un nombre de conseillers proportionnel à la population de la communauté (Bherer et coll., 1989). Le chef et les conseillers sont élus tous les deux ans, « Cependant, afin de favoriser la stabilité et d'assurer une meilleure continuité des affaires de la Première Nation, les mandats des membres du Conseil sont d'une durée de quatre ans et ne sont pas tous renouvelables en même temps » (Conseil de la Première Nation des Innus Essipit, 2013). Ainsi, le conseil de bande d'une communauté gère, à la façon d'un gouvernement, les budgets et les différents programmes destinés à sa population.

4.3.3.1 Les rôles du conseil de bande

Tout au long de notre enquête, le rôle qu'occupe le conseil de bande est apparu central en ce qui concerne l'entrepreneuriat en communauté. Les réponses recueillies auprès des répondants peuvent être rassemblées selon cinq catégories : la « collaboration », le « développement économique », la « gestion du territoire », la « préservation de la culture et le renforcement identitaire » et le « développement social ».

4.2.3.1.1 *La collaboration*

Deux types de collaboration ont été identifiés lors des entrevues : la collaboration avec les Allochtones et la collaboration avec les Autochtones.

D'abord, il faut se rappeler que c'est par l'entremise du conseil de bande que sont attribués les fonds destinés aux Premières Nations. C'est donc celui-ci qui détermine l'orientation de la distribution de ces fonds. Il y a là une première forme de collaboration avec les Allochtones en ce qui a trait à la détermination des besoins des communautés : « Les gros sujets, c'est le Conseil qui travaille directement avec les gouvernements, les ministres... Le Conseil est beaucoup avec eux autres » (ESBL5). Parmi les sujets évoqués en ce qui concerne la collaboration entre le conseil de bande et les ordres de gouvernement, nous avons noté le partage des responsabilités, c'est-à-dire une délégation de plus en plus grande de la part du gouvernement vers les conseils de bandes. Pour Essipit, par exemple, cette collaboration a donné lieu à la délégation, de la part du gouvernement provincial, de la gestion d'une aire protégée : « Toute cette expertise qu'on a acquise avec des gens, ça a donné comme résultat que la semaine dernière on se fait confirmer que l'aire protégée qu'on a répertoriée, pour la première fois, le gouvernement du Québec va nous en donner la gestion » (MCB5).

Une autre forme de collaboration avec les Allochtones concerne les partenariats avec les municipalités. Par exemple, pour le partage des services d'incendie de la Ville de Québec pour Wendake et le développement de sites touristiques pour Essipit. Puis, une troisième forme de collaboration entre le conseil de bande et les Allochtones se situe avec les entreprises, qu'elles soient québécoises, canadiennes ou internationales. C'est le cas, par exemple, d'Essipit qui exporte la totalité des produits de la pêche aux oursins aux États-Unis et au Japon. Même chose pour ce partenariat entre Essipit et Boisaco, une entreprise productrice québécoise de bois d'œuvre. Du côté de Wendake, dans le même sens, nous pouvons évoquer un partenariat avec EDF Énergies Nouvelles

Canada, le consortium Éolien DIM et d'autres investisseurs pour l'exploitation d'un parc éolien dans la région du fjord du Saguenay au Québec (MCB1).

La collaboration avec les Autochtones s'articule d'abord entre les membres de la communauté. À Wendake, une majorité des répondants ont mentionné qu'il y a « consultation » de la part des membres du Conseil auprès de la population pour connaître les besoins et orienter le financement en conséquence. De ces témoignages, nous comprenons que le processus de consultation et d'attribution des fonds s'effectue de manière collective :

Alors c'est des débats, des bons débats... Quand on fait notre planification stratégique, chaque direction et le Conseil, on se parle. Mais je comprends qu'il y a des besoins partout, autant en éducation, comme il peut y en avoir en santé et services sociaux. On a un budget alors il faut essayer de concilier tout ça (OSE4).

En deuxième lieu, la collaboration entre Autochtones se manifeste également entre le conseil de bande et les organismes de soutien à l'entrepreneuriat. Cette collaboration s'effectue sur la base de développement de projets dans différents domaines tels l'éducation, le tourisme, la santé, etc. (MCB1; MCB2). En troisième lieu, il y a collaboration entre les différentes Nations en ce qui concerne l'organisation d'événements spéciaux faisant la promotion de la culture autochtone, la mise sur pied et la poursuite de revendications de droits ancestraux et de revendications territoriales.

4.3.3.1.2 Le développement économique

Les actions de développement économique effectuées par le conseil de bande s'articulent autour de trois axes : les leviers économiques, la mise sur pied d'entreprises et les services d'accompagnement.

En ce qui concerne la « mise sur pied de leviers économiques », on fait ici référence aux investissements qu'effectuent les conseils de bande à l'intérieur de projets économiques à l'extérieur de la communauté :

Donc pour faire du développement, ça prend des leviers économiques, ça prend des leviers financiers. Ça prend de l'argent, que ça soit pour investir dans un projet, par exemple l'analyse d'opportunité d'investissement dans le parc éolien. Pour faire cette analyse-là d'opportunité, il faut analyser notre capacité d'emprunt et la capacité du retour sur l'investissement. Il faut être capable de dire [si] la plus-value qu'on va chercher vaud le risque. Parce qu'il faut toujours penser qu'on est une administration publique. On ne peut pas prendre n'importe quel risque (MCB2).

Les profits dégagés par ce type d'investissements sont ensuite utilisés par le conseil de bande pour être réinjectés dans les différents programmes destinés à la population. Cette façon de faire est présente à la fois à Wendake et à Essipit.

La « mise sur pied d'entreprises » constitue un autre moyen utilisé par le conseil de bande pour faire du développement économique. À Wendake, trois modèles ont été observés. D'abord, la mise sur pied « d'entreprises du Conseil » dont les revenus lui reviennent directement. C'est le cas de la station-service de Wendake et du parc immobilier. Deuxièmement, le conseil de bande est, dans certains cas, l'initiateur de projets entrepreneuriaux qui deviennent par la suite des corporations indépendantes. C'est le cas notamment de l'Hôtel-Musée Premières Nations de Wendake. Finalement, le troisième modèle correspond à la création de partenariats d'affaires. Comme en témoigne le prochain extrait, celui-ci consiste à investir dans des projets entrepreneuriaux à l'intérieur de la communauté :

Il faut comprendre que le Conseil va mettre en place des entités administratives, des corporations, des organismes de gestion où on va créer des partenariats d'affaires, comme on a fait avec Wendake Construction, où on a créé un consortium entre la Nation et Hamel Construction. On a créé une entité qui s'appelle Wendake Construction. Wendake Construction ce que ça fait, bien on est allés chercher un contrat important. [...] C'est de l'entreprise

privée. On a aussi les stations, on a différents projets dans lesquels on investit, on a de l'immobilier beaucoup (MCB2).

Du côté d'Essipit, le modèle est différent puisque le conseil de bande n'encourage pas l'entrepreneuriat au sein de sa population et, par conséquent, ne conclut pas de partenariats d'affaires avec les membres de la communauté. Par ailleurs, il investit dans des entreprises à l'extérieur de la communauté, soit en devenant actionnaire (majoritaire ou minoritaire) ou par la mise sur pied d'entreprises dont le Conseil demeure propriétaire. Comme l'explique un membre du conseil de bande d'Essipit, cette façon de faire est planifiée et cadre avec un modèle de développement précis que les répondants nomment eux-mêmes le « modèle communautaire » :

Ici, il n'y a aucune différence entre le politique et les entreprises. Il n'y a pas de distinction entre l'exécutif et le politique. C'est ça l'essentiel. Tant que tu gardes ton système divisé en silos, ça crée des chasses gardées. Ce qu'on propose c'est un modèle communautaire. Si quelqu'un veut mener un projet, ça va au comité de gestion qui va faire une proposition au Conseil. Le comité de gestion recommande le projet et la décision est prise là (MCB6).

Les répondants ont également mentionné que le développement économique est favorisé par la mise sur pied de « services d'accompagnement » de la part du conseil de bande. Pour Wendake, ceci correspond à appuyer les entreprises, à but lucratif ou non, par des lettres d'appui, des commandites et du référencement : « Donc à partir du moment où il y a un intérêt et que la personne se manifeste, bien là nous on va faire du référencement. On va référer les gens pour qu'ils puissent réaliser leur projet d'affaires » (MCB2).

Puis, toujours dans la catégorie des « services d'accompagnement », le conseil de bande contribue à la mise sur pied d'organismes d'appui à l'entrepreneuriat et au développement économique qui s'adressent à l'ensemble des Premières Nations. Ces organismes sont : Investissement des Premières Nations du Québec (IPNQ), la Société

d'épargne des Autochtones du Canada (SÉDAC) et la Société de crédit commercial autochtone (SOCCA). Comme un membre du conseil de bande de la Nation Huronne-Wendate l'explique, Wendake est au cœur du développement de ces organisations :

En réalité je dirais que SOCCA, IPNQ, SÉDAC, aujourd'hui ce sont des organisations qui sont indépendantes du Conseil de la Nation huronne [même si] les sièges sociaux sont à Wendake. Mais je dirais que ces corporations-là aujourd'hui existent parce que quelqu'un au Conseil de la Nation huronne, à une certaine époque, a eu une vision. Et en fait je dirais que la graine de tout ce développement-là a été semée ici, dans le jardin de la Nation Huronne-Wendate. Par contre la Nation huronne en bénéficie quand même, parce qu'on est ici et on travaille de façon très très étroite (IFA1).

4.3.3.1.3 *La gestion du territoire*

Intrinsèquement liée au développement économique, la gestion du territoire a été mentionnée à plusieurs reprises comme occupant un rôle majeur pour le conseil de bande. D'abord, la gestion des espaces à l'intérieur de la communauté est sous sa responsabilité. À Wendake, c'est par l'entremise du conseil de bande que sont attribués les terrains aux entrepreneurs : « Comme conseil de bande, notre rôle c'est de nous assurer que nos entrepreneurs disposent d'espaces de terrains qui leur permettent d'opérer » (MCB2). Ensuite, il en fait également la gestion immobilière pour les résidents : « On a une trentaine de bâtiments, dont des bâtiments à caractère résidentiel, du logement; mais on a également des immeubles à bureaux. Plusieurs immeubles qui sont sur le territoire, qui sont sous la gestion de la direction ici » (MCB2). Finalement, le Conseil gère le développement résidentiel et octroie les permis d'exploitation pour ses citoyens : « On a un actif de prêts de 30 millions de dollars qui est sous la gestion ici de la direction pour des prêts pour des constructions de résidences » (MCB2).

Les réponses recueillies tant à Wendake qu'à Essipit ont démontré que la gestion du territoire prend également une dimension politique à travers les partenariats et les

investissements réalisés par le conseil de bande à l'extérieur de la communauté. La citation suivante en est un exemple :

On s'est donné depuis quelques années une vocation plus communautaire et un de nos rôles finalement c'est de prendre une place dans l'espace économique du Québec. Alors comme Première Nation, évidemment on vit sur un territoire qu'on appelle Wendake, ce qu'on appelle une réserve indienne au sens de la *Loi sur les Indiens*. C'est un tout petit territoire. Par contre la réserve indienne elle, est située au cœur d'un territoire qu'on a toujours occupé depuis des temps immémoriaux, qu'on appelle le territoire ancestral. Et ça c'est un beaucoup plus grand territoire. Et à l'intérieur de ce territoire-là, un de nos rôles à nous c'est de participer dans les grands projets de développement. Exemple, la compagnie Énergie de France qui a construit un parc de 175 éoliennes. On est partenaires dans ce projet-là. Alors on reçoit à la fois des redevances de la compagnie, mais aussi la création d'emplois, la possibilité de formation pour les membres de la Nation huronne, qui débouchent aussi sur des possibilités d'emploi, mais également c'est des sources de revenus autonomes pour la Nation qui nous permettent évidemment de réinvestir dans tous les programmes de la Nation pour offrir des services évidemment aux membres de la population. [...] En quelque part, je dirais qu'au plan politique c'est aussi... quand on s'implique dans ces projets-là, c'est un geste d'affirmation. Il y a du développement qui se fait chez nous, c'est un peu normal qu'on y participe et qu'on soit partenaires (MCB7).

Cet extrait illustre qu'en investissant à l'extérieur de la communauté, le conseil de bande – tant à Essipit qu'à Wendake – pose un geste à la fois économique, mais également politique en ce sens qu'il affirme sa présence sur un territoire qu'il considère lui appartenir selon des droits ancestraux.

4.3.3.1.4 *La préservation de la culture et le renforcement identitaire*

Ceci nous amène à l'examen d'une quatrième catégorie de réponses concernant le rôle du conseil de bande, soit la « préservation culturelle et identitaire ». Les réponses à ce sujet sont partagées par l'ensemble des répondants et portent sur l'importance de la préservation de la culture et du renforcement identitaire. Parmi les sujets soulevés,

l'unité entre les Nations et les différents clans de la communauté : « Le Grand Chef lui, chaque jour il faut qu'il travaille sur l'unité, la solidarité. Il ne faut pas qu'on s'entretue » (MCB7). Puis, la matrilinearité¹⁷ de la culture ancestrale huronne-wendate a été mentionnée à plusieurs reprises, par des répondants homme et femmes, et l'importance de son respect pour l'unité de la Nation est exprimée de la façon suivante : « Il faut avoir compris de nos erreurs... Il faut avoir mis la sagesse au cœur et au centre. C'est là que nos mères, nos femmes deviennent indispensables, extrêmement importantes, parce que juste un paquet de bonshommes ça ne fera pas l'affaire » (IFA1).

Le renforcement de l'identité autochtone a aussi été identifié par les membres des conseils de bande de Wendake et d'Essipit comme faisant partie de leurs responsabilités, comme l'illustre l'extrait ci-dessous :

Toutes les représentations qu'on fait partout, dans les médias, d'un bord et de l'autre, ça vient enrichir, ça vient renforcer cette possibilité-là pour les clients, qui autrement auraient peur de rentrer ici et ils diraient... bien les Indiens... Alors on démystifie beaucoup et en même temps, on s'aperçoit que de plus en plus, les gens [de la communauté] se sentent de plus en plus autochtones. Ça aussi c'est une force qu'on exploite. L'environnement avant ça, les tops de cigarettes, on pétait les bouteilles n'importe où et les couches de bébés qui traînaient d'un bord et de l'autre, personne ne ramassait rien. Ça fumait dans les autos. Aujourd'hui, je te dis que... et la Terre-Mère, les enfants, que ce soit les petits enfants québécois ou hurons ou innus, ils sont conscientisés incroyablement de prendre soin de la Terre-Mère. Ça, c'est dans nos valeurs! (MCB1)

¹⁷ « Se dit d'un mode de filiation et d'organisation sociale dans lequel seule l'ascendance maternelle est prise en ligne de compte pour la transmission du nom, des privilèges, de l'appartenance à un clan ou à une classe ». Tiré du Dictionnaire de français Larousse, <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/matrilinearite/49910>, consulté le 23 avril 2017

Cet extrait, issu d'une entrevue avec un membre du conseil de bande de Wendake, témoigne de la responsabilité qu'il considère être celle du conseil de bande pour le renforcement d'une perception positive des membres de la communauté envers leur identité autochtone.

L'analyse de nos données d'entrevues a de plus révélé que le conseil de bande joue un rôle important concernant ce que les répondants appellent « l'autodétermination » et « l'affirmation » de leur peuple. Pour Essipit, ceci se traduit par la réappropriation du territoire ancestral, ainsi que par les partenariats et les investissements dans les entreprises des régions de Basse-Côte-Nord et de Charlevoix : « On s'est dit "on va s'affirmer et on va la prendre notre place" » (MCB4). Pour Wendake, les efforts d'autodétermination du conseil de bande sont expliqués par des investissements dans ce qu'ils qualifient de « grands projets » de développement économique : « Ça fait partie de la *game* diplomatique, qu'on joue parfaitement bien » (MBC7).

Finalement, un cinquième rôle attribué par les répondants au conseil de bande concerne le développement social. Des réponses le plus souvent reçues, notons « le renforcement des capacités ». Il est question ici du renforcement des capacités entrepreneuriales, notamment à l'aide du réseautage. Il est aussi question, autant pour Wendake que pour Essipit, du renforcement des capacités à l'employabilité. Dans le cas d'Essipit, la création d'emplois est décrite comme la principale justification à la création d'entreprises.

Ici il y a un côté identitaire, c'était aussi pour qu'on protège notre culture, qu'on l'affirme, qu'on la partage, qu'on se la réapproprie, qu'on mette en place des programmes de formation en tourisme, entre autres chose, que des Autochtones wendats ou d'autres Nations disent : "Je m'en vais étudier là-dedans". Que ce soit comme femmes ou hommes de chambres, que ce soit à la réception, que ce soit au restaurant, que ce soit guide touristique, que ce soit gestionnaire, que ce soit marketing, je veux dire... Eh wow! OK, il y a

l'industrie qui m'offre d'être moi-même comme autochtone et de me développer (OSE1).

Cet extrait, tiré d'une entrevue auprès d'un membre d'une organisation de soutien à l'entrepreneuriat de Wendake concernant la mise sur pied de l'Hôtel-Musée, témoigne de la mise sur pied d'entreprises sur la communauté qui est considérée comme une « opportunité de développement personnel ».

4.3.4 Les entreprises

Les activités commerciales dans lesquelles les Premières Nations sont impliquées sont très diversifiées, variant de l'exploitation des ressources naturelles, des activités du tourisme, de l'artisanat, du secteur manufacturier aux entreprises de services et de communication (voir l'annexe 15).

Selon le Centre de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador (CDEPNQL), en date de novembre 2016, Wendake comptait 110 entreprises sur son territoire. La majorité d'entre elles sont des entreprises enregistrées ou incorporées, à but lucratif. Elles œuvrent dans une diversité de secteurs : commerces de services, produits financiers et d'assurances, entreprises manufacturières, artisanat et tourisme. Les entreprises en société de personnes œuvrent dans le domaine de la construction, de la gestion des déchets et de la santé. L'entreprise du conseil de bande est, quant à elle, investie dans le commerce de détail (station-service).

Du côté d'Essipit, nous devons mentionner que les données disponibles au répertoire des entreprises du site internet de la CDEPNQL et les informations que nous avons récoltées lors de nos entretiens ne concordent pas. Lors des entrevues réalisées à Essipit, les répondants nous ont mentionné que toutes les entreprises de la communauté étaient la propriété du conseil de bande. Pourtant, le site internet de la CDEPNQL

répertorie deux entreprises enregistrées, chacune avec un propriétaire travailleur autonome. Malgré ces contradictions, nous estimons que nous pouvons nous fier aux informations récoltées à Essipit pour comprendre la situation entrepreneuriale de la communauté. En effet, les répondants que nous avons rencontrés, tous membres du conseil de bande, nous ont expliqué que même s'il y avait des entrepreneurs individuels au sein de la communauté, leur voix ne compte pas pour ce qui est du développement de la communauté étant donné qu'ils ne participent pas aux prises de décisions du conseil de bande et qu'ils ne paient pas de taxes. Étant donné cette explication, qui nous a été fournie afin d'identifier les éléments qui constituent, ou non, une forme de reconnaissance des entreprises dans la communauté d'Essipit, nous faisons le choix d'honorer les propos du conseil de bande. Aux fins de cette thèse, nous considérons le cas Essipit comme étant entièrement composé d'entreprises communautaires.

Puis, malgré que le site internet de la CDEPNQL ne mentionne que 10 propriétés du conseil de bande d'Essipit, nos entrevues ont révélé que toutes les autres entreprises, appartiennent, au moins en partie, à la communauté.

Tableau 14 - Portrait des entreprises de Wendake et Essipit

Communauté	Population en communauté	Population hors communauté	Économie	Type d'entreprise
Wendake	1 520	2481	Il y a environ 110 entreprises sur ce territoire : des commerces de services tels que magasin d'alimentation, quincaillerie, matériaux de construction, pièces d'automobile, arts et artisanat, restauration, etc. Il y a aussi des entreprises spécialisées dans la construction, la fabrication d'échelles, la fabrication de raquettes, en informatique et en tourisme.	Entreprises enregistrées (66) Entreprises incorporées (24) Sociétés de personnes (4) Organismes sans but lucratif (7) Propriété du conseil de bande (1)
Essipit	215	514	Essipit compte 27 entreprises dans les secteurs des arts et artisanat, camping, hôtellerie, croisières d'observation des baleines, dépanneur, restaurant, station d'essence, centre récréatif.	Entreprises enregistrées (2) Entreprises incorporées (11) Sociétés de personnes (1) Organismes sans but lucratif (1) Propriété du conseil de bande (10)

Le tableau 14 qui précède offre un portrait-synthèse des types d'entreprises en présence à Wendake et à Essipit¹⁸. À Wendake, la majorité des entreprises sont enregistrées ou

¹⁸ Tiré du Secrétariat aux Affaires Autochtones
<http://www.autochtones.gouv.qc.ca/nations/population.htm>, consulté le 28 novembre 2017

incorporées et œuvrent dans le domaine du commerce au détail et du secteur manufacturier. À Essipit, les entreprises sont majoritairement incorporées. Elles œuvrent principalement dans le domaine du tourisme.

L'analyse des résultats obtenus lors de notre enquête corrobore la revue de littérature portant sur l'entrepreneuriat autochtone en ce qui concerne la difficulté à tracer la frontière entre les différents modèles entrepreneuriaux au sein des communautés. Malgré les informations présentées dans le tableau 14 précédent, nous jugeons que ces dernières offrent peu de moyens pour saisir en profondeur la situation entrepreneuriale, particulièrement parce qu'elle ne permet pas de comprendre la « nature sociale et collective » de l'entrepreneuriat autochtone mentionnée dans la littérature. En conséquence, nous nous tournons plutôt vers une typologie des types d'entrepreneuriat pour centrer l'attention sur l'acte d'entreprendre plutôt que sur une description des caractéristiques des entreprises (Julien, 2007).

Parmi les typologies utilisées pour établir un portrait des entreprises autochtones, Cornell et coll. (2007) suggèrent de définir l'entreprise à l'aide de sa stratégie, c'est-à-dire « *tribal enterprise strategy* » ou « *citizen-owned enterprises* ». De prime abord, cette définition basée sur la propriété individuelle ou communautaire utilisée dans le contexte des États-Unis peut sembler suffisamment simple pour éliminer toute confusion. Pourtant, à la lumière de nos résultats, force est de constater que cette définition s'applique difficilement à nos observations. En effet, alors qu'un mouvement est actuellement en place pour promouvoir le renforcement de l'économie sociale chez les Autochtones (CSSSPNQL), elle ne permet pas de prendre en compte les entreprises qui pourraient correspondre à sa définition. Dans ce contexte, une typologie basée strictement sur le mode de propriété de l'entreprise ne permettrait pas de prendre en compte un éventail assez varié des types d'entreprises en communauté autochtone.

Afin de combler cette lacune, nous nous sommes tournés vers la littérature québécoise, plus particulièrement vers un ouvrage phare de l'entrepreneuriat autochtone intitulé : *Wampoum et lettre patente, étude exploratoire de l'entrepreneuriat autochtone*. Dans ce dernier, Bhere et coll. (1989) proposent une typologie par profil : familial, PME et communautaire. Bien que cette méthode de classification des entreprises puisse à première vue offrir un cadre plus près de la réalité en communauté québécoise, nous jugeons que cette typologie ne nous fournit pas les outils requis pour analyser les résultats de nos observations. Principalement pour la même raison que la typologie précédente, c'est-à-dire qu'elle ne permet pas de mettre en exergue les entreprises du mouvement de l'économie sociale et de l'entrepreneuriat social. Nous croyons que cette lacune peut être expliquée par la période durant laquelle la recherche de Bhérer et coll. a été menée, à la fin des années 1980. En effet, bien que le modèle coopératif et les organisations sans but lucratif aient existé déjà depuis fort longtemps au Québec, un consensus visant à les inclure dans la définition de l'économie sociale ne fut institutionnalisé qu'en 1996, dans la foulée du Sommet sur l'économie et l'emploi (Lévesque, 2013).

Sans chercher à utiliser l'épithète du mouvement de l'économie sociale ou de l'entrepreneuriat social puisque nous jugeons qu'il n'est pas de notre ressort de déterminer pour les Autochtones la nature de leur entrepreneuriat, nous souhaitons néanmoins faire ressortir de notre analyse les éléments pouvant expliquer la prédominance de la dimension sociale et collective de l'entrepreneuriat autochtone. Pour ce faire, nous avons donc choisi de classer nos résultats selon notre propre typologie, celle-ci reposant sur l'objectif de l'entreprise, à savoir « l'entrepreneuriat autonome à but lucratif », « l'entrepreneuriat communautaire » et « l'entrepreneuriat collectif ». Le tableau suivant présente cette typologie.

Tableau 15 - Types d'entrepreneuriat en communauté autochtone

	Entrepreneuriat autonome à but lucratif	Entrepreneuriat communautaire	Entrepreneuriat collectif
Type d'entreprise	Entreprises individuelles; travailleurs autonomes; sociétés en nom collectif	Entreprises détenues à propriété du conseil de bande; entreprises dont le conseil de bande est actionnaire majoritaire ou minoritaire	Organismes sans but lucratif; coopératives

Le classement des entreprises au sein des communautés autochtones met à jour la distinction – jusqu'ici invisible/inconnue – entre les entreprises à but lucratif du conseil de bande et celles détenues par les individus. De plus, cette typologie permet d'identifier les entreprises collectives indépendantes du conseil de bande pouvant s'inscrire dans le mouvement de l'économie sociale ou de l'entrepreneuriat social, sans confondre les activités entrepreneuriales de celui-ci. En qualifiant l'entrepreneuriat du conseil de bande d'entrepreneuriat communautaire, nous reconnaissons que le conseil de bande effectue à la fois de l'entrepreneuriat à but lucratif et collectif. En effet, peu importe qu'elle soit à but lucratif ou non, une entreprise du conseil de bande a pour objectif de servir la communauté.

Cela dit, nonobstant le statut juridique de l'entreprise, nous croyons que ce qui permet de comprendre la situation entrepreneuriale en communauté autochtone consiste à déterminer, en premier lieu, si l'entreprise a pour objectif de répondre à un besoin social ou environnemental précis sans être la propriété du conseil de bande. Dans un tel cas, l'entreprise fera partie de l'entrepreneuriat collectif. En deuxième lieu, si l'entreprise a pour objectif de générer des profits pour la communauté et qu'elle est la propriété du conseil de bande, alors l'entreprise fera partie de l'entrepreneuriat communautaire. En troisième lieu, si l'entreprise a pour objectif de générer des profits

pour des individus et des actionnaires, sans être la propriété du conseil de bande, dans ce cas l'entreprise fera partie de l'entrepreneuriat autonome à but lucratif.

Nous reviendrons en détail sur ces trois types d'entrepreneuriat au chapitre suivant, alors que nous observerons en quoi ils constituent des mondes sociaux différents et en quoi l'identification des discours et des tensions qui les composent peut contribuer à la compréhension de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone.

4.3.5 Les organisations de soutien à l'entrepreneuriat

Lors de nos entretiens avec les gens de Wendake et d'Essipit, les organismes de soutien à l'entrepreneuriat ont particulièrement été identifiés comme étant des acteurs importants pour le développement de l'entrepreneuriat en communauté. Deux catégories de soutien ont été répertoriées.

En premier lieu, l'aide financière constitue un élément considéré comme très important par tous les répondants. Tel que vu précédemment, le gouvernement fédéral est le principal agent de financement pour les Autochtones vivant en communauté. Un mode d'intervention classique du gouvernement consiste à injecter des fonds pour des programmes spécifiques tels les Centres locaux de développement (CLD) :

Les « finances indiennes » financent des gens en développement économique; ils sont là pour aider les entrepreneurs à se démarrer en affaires. Moi j'ai monté plusieurs plans d'affaires, j'ai aidé à trouver du financement, l'accompagnement technique. Comme les CLD, pour voir ce qu'ils peuvent faire au niveau québécois, même si c'est un programme qui est financé dans le fédéral. Chacune des communautés a quelqu'un qui est dédié au développement économique. Pour les plus grosses communautés, c'est des organismes qui sont dédiés à ça, mais c'est un service gouvernemental. (MCB4)

Un autre exemple, soulevé à plusieurs reprises, est celui de la Société de crédit commercial autochtone (SOCCA) qui offre des services financiers adaptés aux

Premières Nations. Elle est née d'un programme du ministère des Affaires autochtones nommé *Stratégie canadienne de développement économique des Autochtones*, né en 1992. De celui-ci a ensuite découlé la mise sur pied d'Investissement Premières Nations du Québec (IPNQ) qui a pour mission de procéder à des investissements directs dans des entreprises commerciales autochtones, qu'elles soient communautaires ou privées. La Société d'épargne des Autochtones du Canada (SÉDAC) a été mise sur pied peu de temps après, et a pour mission d'offrir aux Autochtones des produits d'épargne et un soutien financier sous forme de prêts garantis dans les secteurs immobilier, institutionnel et commercial.

La deuxième catégorie de réponses concernant les organisations de soutien relève de l'aide, autre que financière, apportée aux entreprises. Les réponses obtenues sur le sujet concernent l'aide à l'élaboration d'un plan d'affaires, la formation en matière de fiscalité et d'autres sujets tels la sensibilisation à l'entrepreneuriat auprès des populations autochtones.

Ici, le ministère des Affaires autochtones est également désigné comme un vecteur de développement à travers la mise sur pied de programmes spécifiques desquels découlent ensuite des organisations autochtones autonomes. C'est le cas de la Commission de développement des Premières Nations du Québec et du Labrador (CDEPNQL), fondée en 1996, qui offre aujourd'hui des services de soutien aux entrepreneurs en matière de fiscalité. Ces services sont disponibles à la fois pour les conseils de bande, les organisations autochtones et les entrepreneurs. Un soutien particulier est également accordé aux femmes entrepreneures et pour favoriser l'essor de la culture entrepreneuriale chez les jeunes et les décrocheurs scolaires. Citons aussi l'exemple d'un programme visant le développement économique au moyen de l'artisanat, à l'origine de la mise en œuvre de la Corporation des artistes et artisans indiens du Québec. Aujourd'hui, la Corporation dessert 11 000 artistes et artisans autochtones qui tirent un revenu de leur art.

La Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador (CSPSPNQL), de son côté, offre un service de soutien à la mobilisation en entrepreneuriat collectif par des rencontres, des formations, des présentations d'outils et de l'accompagnement.

De son côté, Tourisme autochtone propose des services aux entrepreneurs investis en tourisme :

Que ce soit juste pour être bien enlignés au niveau du financement lorsqu'on se lance en affaires ou lorsqu'on veut réinvestir dans son entreprise ou qu'on veut développer un service connexe, on est là pour les outiller. Souvent ces petites entreprises-là n'ont aucune idée des bassins de clientèles, ce qu'on appelle les connaissances stratégiques ou l'intelligence de marché, peu importe. (OSE1)

Finalement, mentionnons également le Centre de développement de la formation et de la main-d'œuvre huronne-wendate, un organisme de soutien à l'entrepreneuriat. Au moyen d'un volet « travailleur autonome » intégré à plusieurs formations offertes, le CDFM contribue à sensibiliser la population autochtone à cette réalité.

4.4 LES ACTANTS NON-HUMAINS DE L'ENTREPRENEURIAT EN COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE

Les entrevues que nous avons menées nous ont également permis d'identifier trois principaux actants « non-humains » (Latour, 1988), nous aidant à cerner la situation entrepreneuriale en communauté autochtone : la *Loi sur les Indiens*; la culture et l'identité autochtone; et le territoire.

4.4.1 La Loi sur les Indiens

La *Loi sur les Indiens* est sans contredit un élément important de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone. Dans le but de faciliter la compréhension

des propos recueillis auprès de nos répondants, nous tenons d’abord à présenter un aperçu des éléments, tels qu’ils apparaissent dans le texte de la Loi, sur lesquels portent les réponses que nous avons récoltées. La *Loi sur les Indiens* comprend 29 sujets, dont cinq que nous jugeons important d’expliquer ici puisqu’ils touchent directement ou indirectement à l’entrepreneuriat : les réserves, l’administration de l’argent des Indiens¹⁹, le pouvoir du conseil de bande, la taxation, les droits légaux.

Tableau 16 – Contenu de la Loi sur les Indiens affectant l’entrepreneuriat²⁰

Sujets	Résumé du contenu de la <i>Loi sur les Indiens</i>
Définition et enregistrement des Indiens	<ul style="list-style-type: none"> • Est tenu au ministère un registre des Indiens où est consigné le nom de chaque personne ayant le droit d’être inscrite comme Indien en vertu de la présente loi. • Le registraire peut ajouter au registre des Indiens, ou en retrancher, le nom de la personne qui, aux termes de la présente loi, a ou n’a pas droit, selon le cas, à l’inclusion de son nom dans ce registre.
Les réserves	<ul style="list-style-type: none"> • Sa Majesté détient des réserves à l’usage et au profit des bandes respectives pour lesquelles elles furent mises de côté; sous réserve des autres dispositions de la présente loi et des stipulations de tout traité ou cession, le gouverneur en conseil peut décider si tout objet, pour lequel des terres dans une réserve sont ou doivent être utilisées, se trouve à l’usage et au profit de la bande. • Un Indien n’est légalement en possession d’une terre dans une réserve que si, avec l’approbation du ministre, possession de la terre lui a été accordée par le conseil de la bande.
L’administration de l’argent des Indiens	<ul style="list-style-type: none"> • L’argent des Indiens ne peut être dépensé qu’au bénéfice des Indiens ou des bandes à l’usage et au profit communs desquels il est reçu ou détenu, et, sous réserve des autres dispositions de la présente loi et des clauses de tout traité ou cession, le gouverneur en conseil peut décider si les fins auxquelles l’argent des Indiens est employé ou doit l’être, est à l’usage et au profit de la bande.
Le pouvoir du conseil de bande	<ul style="list-style-type: none"> • Le conseil d’une bande peut prendre des règlements administratifs, non incompatibles avec la présente loi ou

¹⁹ Le terme « Indien » est utilisé tel quel dans la *Loi sur les Indiens*

²⁰ Le contenu du tableau 16 est tiré tel quel de la *Loi sur les Indiens*. Repéré à : <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/l-5/page-4.html#h-13>, le 16 novembre 2016.

	avec un règlement pris par le gouverneur en conseil ou par le ministre.
La taxation	<ul style="list-style-type: none"> • Nul Indien ou bande n'est assujéti à une taxation concernant la propriété, l'occupation, la possession ou l'usage d'un bien.
Les droits légaux	<ul style="list-style-type: none"> • Sous réserve des dispositions de quelque traité et de quelque autre loi fédérale, toutes les lois d'application générale et en vigueur dans une province sont applicables aux Indiens qui s'y trouvent et à leur égard, sauf dans la mesure où ces lois sont incompatibles avec la présente loi.

Le tableau 16 résume les cinq éléments de la *Loi sur les Indiens* mentionnés par nos répondants comme ayant une influence sur l'entrepreneuriat. En guise de rappel, notons que nous considérons l'influence sur la base des éléments mentionnés par les répondants comme présentant une importance durable sur leurs choix. Les résultats suivants sont partagés par l'ensemble des répondants que nous avons interrogés.

En vertu de la *Loi sur les Indiens*, c'est au gouvernement fédéral que revient le droit de déterminer qui a droit au statut d'Autochtone. Tous les répondants que nous avons rencontrés ont démontré leur fierté de posséder ce statut mais certains ont manifesté leur mécontentement face au pouvoir conféré au gouvernement fédéral de l'accorder ou non.

Les terres des réserves ne sont pas la propriété des communautés, ni de leurs citoyens, mais appartiennent à la Couronne. Cet état de fait a des conséquences sur l'entrepreneuriat puisque la *Loi sur les Indiens* stipule que les biens des Autochtones vivants sur les réserves sont insaisissables. Ce qui peut être un avantage en cas de faillite présente également des inconvénients pour obtenir du financement des institutions financières. Ces dernières, ne pouvant pas obtenir de garanties à saisir en cas de difficulté de paiement, compensent l'augmentation du risque en exigeant des intérêts plus élevés.

La *Loi sur les Indiens* stipule qu'il revient au conseil de bande de gérer les fonds destinés à la communauté. C'est à lui aussi qu'incombe la responsabilité de l'usage, la disposition et la distribution des parcelles de la réserve. Ce pouvoir attribué au conseil de bande constitue une modification majeure à la façon traditionnelle de gouverner les communautés.

Le gouvernement fédéral attribue des fonds à chaque communauté et se réserve un droit de regard quant à leur utilisation. Le conseil de bande peut prendre des décisions concernant sa communauté, mais peut le faire seulement conformément aux dispositions de la *Loi sur les Indiens*. Sur les réserves, la *Loi sur les Indiens* dispense les Autochtones de payer des taxes foncières, de payer des impôts, de payer des taxes de vente sur des produits achetés sur la réserve, à condition d'avoir le statut d'Indien. Il existe donc des avantages importants pour les Autochtones de vivre à l'intérieur de la réserve, non seulement pour l'exemption de taxes et d'impôts, mais également pour l'accès à des services tels l'éducation et autres services sociaux.

4.4.2 La culture et l'identité autochtone

Nous présentons ici les propos des acteurs en ce qui concerne leur propre culture et la manière dont ils se définissent en tant que peuple, ce que nous appellerons : « Culture et identité autochtone ». Notre objectif n'est pas de décrire en quoi consiste la culture autochtone ni de nous prononcer sur l'identité autochtone, mais plutôt de présenter comment l'analyse de nos données nous a permis de considérer la culture comme un actant important de l'entrepreneuriat autochtone.

Les résultats de notre enquête démontrent que l'arrivée des colons a engendré un mouvement de changements qui ont eu des répercussions importantes sur le mode de vie, la culture et l'identité des Autochtones. À cet égard, les répondants font surtout

état des changements de valeurs et de la place de plus en plus importante qu'occupe l'économie dans les rapports sociaux.

Pour plusieurs, le principal changement concerne la montée de l'individualisme économique. Pour décrire cette situation, les répondants ont, dans la majorité des cas, évoqué le partage comme étant la valeur dominant les échanges avant le colonialisme :

Aujourd'hui il faut survivre économiquement, dans le temps il fallait survivre... Les revenus qui étaient générés par quelqu'un, c'était pour le bénéfice d'un ensemble de la famille ou de la communauté. Ce n'était pas pour l'individu tout seul. Mais je pense que c'est la culture occidentale qui a amené cette espèce d'individualisme. » (ESBL4)

L'influence du monde occidental et de la culture dominante québécoise allochtone a ainsi été soulignée par plusieurs comme étant à la source des changements dans la culture des Autochtones. Comme en témoigne l'extrait suivant, la proximité géographique s'avère un élément significatif de l'importance de cette influence :

Parce que le monde du village, ils sont trop proches de Québec donc ils oublient leurs origines. Sur la communauté, le monde s'en tapent de leurs origines et c'est comme s'ils se sont fait assimiler et c'est correct là. Alors c'est ça la différence, la culture au village ce n'est pas fort [...] comme assimilée par la culture québécoise. (ESBL3)

La *Loi sur les Indiens* et le mode de gouvernance qu'elle impose constitue un élément d'influence identifié par l'ensemble des répondants :

Le système de gestion des réserves, tel qu'on le connaît aujourd'hui, a été imposé aux Indiens. C'est imposé d'avoir un chef et un conseil de bande. Le gouvernement faisait affaire avec le conseil de bande. Mais culturellement ce n'était pas ça les Autochtones, ça a créé beaucoup de division historiquement dans nos peuples. (OSE4)

Malgré ces considérations négatives, l'interaction avec la culture occidentale dominante est également perçue comme étant positive, particulièrement en ce qui concerne l'entrepreneuriat, permettant l'échange culturel entre eux et avec les Autochtones.

Du fait que la recherche du profit soit aussi importante que ça au niveau de chaque individu, il y a une évolution dans ce sens-là, puis c'est *l'fun*. Mais certains individus ont compris que le développement économique leur permet de réaliser certaines choses sur le plan culturel. Les Autochtones partagent la culture entre eux et avec d'autres nations. Ça a un impact aussi. (ESBL3)

Selon la majorité des répondants, les valeurs dites « collectives » sont encore présentes aujourd'hui, principalement dans les rapports sociaux, et évoqués avec des termes tels « solidarité » et « approche communautaire » (OSE3; OSE4; MCB3; MCB5). Les valeurs collectives sont également véhiculées dans la façon de gouverner du conseil de bande, au moyen de la gouvernance partagée. On fait aussi état de ces valeurs en relation avec l'entrepreneuriat communautaire, la prise de décision, l'entrepreneuriat collectif dans l'objectif de l'entreprise et de l'entrepreneuriat à but lucratif dans la stratégie d'entreprise :

On peut dire bien des choses, mais je pense que le côté solidaire est une force qui demeure, par laquelle on veut chacun évoluer dans sa propre gouvernance. Il y a un respect. Quand il arrive des événements plus difficiles, on est solidaires, on sent que les gens se regroupent. Ils reviennent ensemble et ils s'entraident. Je dirais même que c'est une force qui est là et qui perdure, car aussi on a des forces qui font qu'on est encore là aujourd'hui et c'est cette solidarité qui se présente au moment nécessaire. C'est des valeurs qu'on veut perpétuer avec les futures générations. (OSE2)

Ceci mène à un autre élément mentionné par plusieurs concernant l'attention portée aux générations futures dans la prise de décision :

La culture, la mentalité et la vision des Premières Nations c'est que la Terre ne nous appartient pas, elle nous est prêtée. Il faut en prendre soin. On en a l'usufruit le temps où on y est, mais en fait on la protège pour les générations futures. (MCB7)

La transmission de la culture à la future génération est en effet un sujet de préoccupation évident, souvent répertorié durant notre étude. Ceci se traduit notamment dans la mise sur pied de plusieurs activités culturelles, autant à Wendake qu'à Essipit :

Nos jeunes, on les emmène dans le bois et on leur apprend à trapper, on les met en contact avec la culture, avec nos traditions, car on en a perdu beaucoup. Il y en a beaucoup qui pratiquent la chasse et pêche mais plus comme des Québécois. Donc on redonne un peu la signification de tout ça. (MCB5)

Nous avons de plus remarqué que l'identité autochtone était particulièrement mise de l'avant dans une volonté d'affirmation de la différence avec la culture dominante allochtone. En ce qui concerne l'utilisation d'un lexique précis, par exemple, plusieurs répondants ont senti le besoin de préciser que certains mots n'ont pas la même signification pour eux. C'est le cas notamment du mot « Autochtone », imposé « par les Blancs parce que c'est trop difficile d'apprendre [le nom de] toutes les Nations » (OSE4). C'est également le cas du mot « développement » qui peut rappeler la colonisation : « Les Autochtones ont subi le développement du Québec; les chemins de fer, les inondations pour les barrages hydroélectriques, la privatisation des forêts et en ont donc une mauvaise perception » (ESBL5). Autre exemple, le terme « richesse », qualifié de « concept de Blancs ». Et il en va de même pour les « façons de faire » allochtones, pour les activités et procédures administratives comme la perception de taxes et d'impôts, pour les plans d'affaires, pour l'octroi de diplômes.

Finalement, la matrilinearité a été évoquée à plusieurs reprises lors de nos entrevues avec les membres de la Nation huronne de Wendake.

Toute notre histoire, toute notre manière de fonctionner c'est tout matrilinéaire. Et ça ne fait pas de nous des personnes plus faibles, au contraire; ça fait de nous des plus grands guerriers. Ces femmes-là nous donnent un pouvoir qu'on ne serait jamais capables d'aller chercher ailleurs. Il ne faut pas qu'on s'entretue. Il faut avoir mis la sagesse au cœur et au centre. C'est là que nos mères, nos femmes deviennent indispensables, extrêmement importantes, parce que juste un paquet de bonshommes ça ne fera pas l'affaire. (MCB1)

L'extrait précédent montre comment un homme conçoit l'influence des femmes dans sa communauté comme étant essentielle à l'équilibre de la vie en société.

4.4.3 Le territoire

Notre enquête a révélé que la notion de « territoire » fait également référence aux territoires ancestraux. Ceux-ci font d'ailleurs l'objet de revendications auprès du gouvernement. Le sujet des revendications dans une approche juridique détaillée n'est pas de notre ressort. Toutefois, il est important de les considérer dans une analyse de l'entrepreneuriat autochtone puisque ces revendications portent sur l'accès des Autochtones à un territoire plus grand que celui des réserves actuelles et représentent l'accès potentiel à davantage de ressources.

De sorte de mieux comprendre les enjeux en cause, notons seulement qu'il existe deux types de revendications : les revendications territoriales globales et les revendications particulières. À ce sujet, le ministère des Affaires autochtones et du Nord Canada (2010) explique que les revendications territoriales globales portent sur la reconnaissance de l'existence de droits ancestraux sur les terres et les ressources naturelles. Ce genre de revendications existe dans les régions du Canada où les droits ancestraux n'ont pas été établis par un traité ou en faisant appel à un autre moyen juridique. Elles s'appliquent à des sujets comme les titres fonciers, les droits de pêche et de trappage ainsi que les indemnités financières. Les revendications particulières quant à elles, concernent les griefs entre une Première Nation et la Couronne. Ceux-ci

portent sur des obligations en vertu d'un traité ou d'une autre entente jugés non respectés ou concernent un manquement quant aux responsabilités envers les Premières Nations. Les revendications particulières se font au moyen de la négociation plutôt que devant les tribunaux. Les revendications sont acceptées lorsqu'il est déterminé que le Canada ne s'est pas acquitté de ses obligations juridiques envers une Première nation.

Au cours de nos entretiens, le territoire est évoqué de deux manières; la première étant l'angle historique et la deuxième faisant référence aux activités de développement.

D'un point de vue historique, le territoire est évoqué par les répondants en faisant référence au territoire ancestral. À Wendake, celui-ci se nomme « *Nionwentsio* ». Il correspond approximativement à la région du Centre du Québec, allant du Saguenay au fleuve Saint-Laurent, jusqu'au Nouveau-Brunswick (MCB1). Du côté d'Essipit, le territoire ancestral est nommé « *Nitassinan* ». Il s'agit du territoire ancestral de la Nation innue, aussi appelée Montagnais-Naskapi, qui s'étend de l'embouchure du Saguenay, au Lac Saint-Jean, à la Baie d'Ungava et jusqu'à la côte de l'Atlantique.

Essipit et Wendake ont en commun d'occuper des territoires dont la superficie est restreinte. Par exemple, Essipit occupe un territoire de 0,8 km², occupé par les maisons des habitants, les bureaux du conseil de bande et les services de base à la communauté (centre de santé, école primaire, station-service). La majorité des activités économiques de la communauté d'Essipit ont donc lieu en dehors du territoire de la réserve.

Pour les membres du conseil de bande d'Essipit, les limites d'espaces du territoire imposent un style de développement communautaire. À leur avis, il n'y a tout simplement pas de place pour le développement privé :

De toutes les façons on va devoir rester communautaires sur la réserve tant qu'il n'y aura pas d'agrandissement. Le territoire est tellement petit, dans la

communauté on a 0,8 km². Il faut avoir plus de terrain, on ne peut pas avoir de la spéculation de terrain sur un terrain grand de même. Au-delà de cela, 80 % de nos entreprises sont en dehors de notre réserve. Si on avait voulu se développer par la terre, on ne se serait jamais développés. L'entrepreneur privé fait comme le Conseil : quand ils veulent avoir une *business*, ils la partent hors-réserve car il n'y a pas de terrain en réserve. (MCB5)

Essipit a récemment amorcé un processus de consultation de sa population concernant ses besoins en termes de gouvernance territoriale. L'objectif du conseil de bande est de présenter une revendication territoriale officielle au gouvernement du Québec pour sortir de la *Loi sur les Indiens* et reprendre certains droits sur le territoire ancestral, principalement en ce qui concerne la chasse, la pêche, la trappe et la cueillette. Du traité découleraient un fonds de développement économique, un accès aux ressources naturelles sur le territoire et un partage des redevances des entreprises du conseil de bande avec la population.²¹

La situation est semblable du côté de Wendake, où il n'y a plus de terrains disponibles pour de nouvelles constructions résidentielles ou commerciales. Pour cette raison, une parcelle de terre de huit millions de pieds carrés a été achetée en 2013 aux abords de la réserve actuelle. Tel que l'explique un membre du conseil de bande de Wendake, cette transaction a été conclue au terme d'un long processus par lequel la Nation huronne a d'abord dû prouver le vol d'une partie de ses terres, il y a une centaine d'années, pour finalement en obtenir une compensation qui leur permette d'acquérir de nouvelles terres. Il faut noter que, malgré ce rachat par la Nation huronne, les terres ne leur appartiennent pas selon la *Loi sur les Indiens*. Le transfert de propriété a plutôt été effectué du provincial au fédéral.

²¹ Ces informations proviennent d'un document qui nous a été remis par conseil de bande d'Essipit le 9 septembre 2016. Le document est intitulé « Analyse de la gouvernance territoriale par les Premières Nations : Un outil d'auto-évaluation ». Il est le fruit d'une collaboration entre le Conseil de la Première Nation des Innus Essipit et de la chaire de leadership en enseignement en foresterie autochtone de l'Université Laval. Il est daté du 31 mars 2016.

C'est des terres provinciales, à statut provincial, sur le cadastre à la ville de Québec, alors là il faut les transférer à Sa Majesté la Reine et qu'elle nous accueille sur ses terres fédérales. C'est tout un processus. Pour que ça ait un statut d'*Indian Reserve*, réserve indienne. Mais pourquoi on se bat pour ça? C'est à cause qu'il y a encore juste deux groupes fondateurs : les Anglais et les Français. La Constitution c'est ça, il y a encore juste deux ordres de gouvernement. Il n'y a pas un troisième ordre de gouvernement. Dans nos rêves peut-être... Alors on aime bien mieux avoir une terre de réserve, qu'une terre provinciale. (MCB1)

Nous tenons à souligner que notre analyse a révélé la présence d'un double discours des répondants concernant la question du territoire. D'une part, la réserve concentre les services adaptés à la population sur un même territoire; les répondants disent se sentir bien desservis par la communauté en ce qui a trait à leurs besoins de base et au sentiment de sécurité et de proximité culturelle qu'elle offre. D'autre part, plusieurs répondants ont également souligné des frustrations en rapport au fait de vivre sur un territoire délimité par une loi qui leur est imposée. Le témoignage suivant illustre ce type de propos :

C'est sûr que pour moi, lorsqu'on parle des conséquences de la *Loi sur les Indiens*, c'est sûr que cette loi-là a éloigné les Autochtones des non-Autochtones. On a enclavé ces fameux Indiens-là, on va dire ça comme ça, bon c'est leur choix de nom là, on a voulu les enclaver en pensant que finalement si tu veux survivre, bien il faudrait que tu changes tes traditions, il faudrait que tu abandonnes ton histoire et que tu t'en viennes dans les milieux urbains. C'était ça la stratégie, on le sait. (MBC1)

Ainsi, nous comprenons que pour les autochtones, le territoire est intimement lié à leur culture et leur identité. D'un côté, la Loi sur les Indiens impose une gestion du territoire en des termes qui leurs sont imposés (superficie, gouvernance) et qui restreint l'accès aux ressources naturelles et au développement économique. De l'autre côté, ils considèrent le territoire ancestral (le Nionwentsïo pour Wendake et le Nitassinan pour Essipit) comme étant leur vrai territoire et tentent de se le réapproprier par des actions

de revendications territoriales et de développement économique à l'extérieur à la communauté (voir le schéma 2).

4.5 DISCUSSION

4.5.1 Les relations entre les actants de l'entrepreneuriat en communauté autochtone

Dans la section précédente, nous avons présenté les résultats de notre analyse de données concernant les principaux éléments de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone. Nous y avons présenté trois actants non humains et sept actants humains. Puis, de ces derniers, nous avons identifié trois types d'entrepreneuriat en communauté autochtone : l'entrepreneuriat à but lucratif, collectif et communautaire.

Nous avons également constaté que, parmi les éléments du contexte identifiés comme étant les plus influents sur la situation entrepreneuriale, la *Loi sur les Indiens* exerce un pouvoir important en ce qui concerne particulièrement l'attribution des pouvoirs au conseil de bande, le financement des communautés, la délimitation du territoire et la détermination du statut d'Autochtone. De plus, la culture et l'identité autochtone jouent un rôle majeur, notamment sur l'interaction avec le monde extérieur à la communauté. En opposition à ce qui est considéré par le milieu comme appartenant à la société allochtone, se crée un renforcement de la volonté de préserver les valeurs ancestrales. Finalement, c'est par l'appartenance au territoire que les Autochtones s'identifient et c'est également par lui qu'ils subissent le pouvoir de la *Loi sur les Indiens*. Celle-ci détermine à la fois le statut d'Autochtone, attribue les fonds et différencie les Autochtones des Allochtones.

À partir des éléments dégagés de notre carte situationnelle et des relations entre eux, nous poursuivons maintenant notre discussion à l'aide d'une codification axiale entre les catégories de nos données pour approfondir les relations entre les acteurs humains

et non humains au sein de la situation entrepreneuriale. Suivant la méthodologie de l'analyse situationnelle de Clarke (2005), il s'agit de spécifier la nature de la relation entre les éléments selon la compréhension que s'en fait le chercheur. « *Relational analyses can be done very informally and can be personalized to suit your ways of working. [...] These relational maps help the analyst to decide which stories – which relations – to pursue.* » (p.102). Cette étape de l'analyse situationnelle constitue donc une méthode cohérente et systématique permettant de saisir une situation dans la complexité des relations entre ses éléments.

Mentionnons d'abord que, durant notre enquête et l'analyse des données en ayant résulté, nous avons remarqué qu'il existe des liens très étroits entre les divers éléments de la situation entrepreneuriale que nous étudions. Dans notre présentation des résultats, nous avons pris soin d'établir des frontières, le plus clairement possible, mais il en est autrement dans le vécu des répondants. Pour illustrer ceci, nous présentons ici un extrait d'une discussion portant la *Loi sur les Indiens* :

À l'époque on appelait le « Ministère des sauvages » celui qui était responsable de l'éducation des Indiens. C'est l'avènement des pensionnats. Qui étaient les mieux positionnés pour donner l'éducation aux Indiens? C'était les religieux. Ils ont fait des ententes avec les communautés pour éduquer les Indiens. D'où l'avènement des écoles... Donc on a vécu historiquement dans un régime de confinement et on est encore là-dessus aujourd'hui. C'est dur pour un Autochtone de se développer économiquement de par la restriction de la *Loi sur les Indiens*. Nous, ici à Wendake, on est chanceux car on vit près d'une communauté non autochtone urbaine, donc on bénéficie de la proximité des marchés pour développer nos entreprises. On est chanceux pour ça. (ESBL2)

L'extrait précédent, riche en contenu, démontre à quel point les éléments de la situation entrepreneuriale en communauté sont interreliés. Le développement économique est considéré être influencé négativement par l'histoire et les séquelles laissées par le

régime des pensionnats²², mais également positivement par la proximité géographique de la communauté de Wendake avec la ville de Québec.

Cet exemple souligne également que le répondant considère le contexte dans lequel la *Loi sur les Indiens* place les Autochtones comme un « régime de confinement ». Nous avons noté que ce type de propos est partagé par plusieurs répondants à notre enquête, et ce, sur le plan économique, culturel et identitaire, institutionnel, juridique et géographique.

Nous avons donc regroupé les éléments clés de nos résultats et les témoignages de nos répondants qui décrivent la situation entrepreneuriale en communauté selon quatre dimensions. Puis, à l'aide de notre cadre théorique, nous présentons une analyse des relations de collaboration et de pouvoir entre les acteurs et les actants. Nous concluons finalement par une discussion portant sur la situation « enclavée » de la communauté autochtone.

4.5.1.1 Quatre dimensions d'une situation entrepreneuriale

Par l'analyse des éléments clés des discours des répondants et leurs occurrences (le nombre de fois que nous les avons codés dans notre analyse à l'aide du logiciel NVivo), nous avons dégagé quatre dimensions spécifiques au contexte en communauté autochtone. Le tableau 17 suivant rassemble les éléments du discours des répondants selon leur dimension culturelle, économique, géographique et institutionnelle ou juridique.

²² Durant plus de 100 ans, des milliers d'enfants autochtones ont été retirés de leur foyer pour être emmenés dans des pensionnats où ils ont subi des sévices physiques, sexuels, psychologiques et culturels. Aujourd'hui, un taux élevé de suicides, l'abus de l'alcool et autres drogues, ainsi qu'une faible santé physique et psychologique générale sont considérés comme des séquelles de ce régime de pensionnats (Dion, Stout et Kipling, 2003).

Tableau 17 - Dimensions de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone

Dimensions	Descriptions de la situation entrepreneuriale selon les répondants
Culturelle et identitaire	<ul style="list-style-type: none"> • Sentiment de marginalité face à la population québécoise; • Volonté de préservation et renforcement de la culture autochtone; • Confusion du « nous » entre les entrepreneurs collectifs et le conseil de bande; • Potentiels de jugements négatifs par les pairs s'il y a adoption de comportements considérés comme non-Autochtones; • Dilemme entre l'importance de l'enseignement des traditions et l'éducation des connaissances allochtones; • La culture est considérée comme la valeur ajoutée de l'entrepreneuriat autochtone; • Difficulté d'identification au statut d'entrepreneur; • La <i>Loi sur les Indiens</i> a été instaurée en 1876 et régit encore aujourd'hui la vie des Autochtones; • Valeurs collectives en déclin.
Économique	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté à percer le marché allochtone (sauf pour le tourisme); • Dilemme entre le développement de l'entrepreneuriat individuel et collectif; • Peu de bons emplois sur la communauté en dehors de ceux liés au conseil de bande; • Valorisation des standards allochtones par le conseil de bande; • L'entrepreneur autochtone doit se conformer aux standards allochtones pour obtenir l'appui du conseil de bande (CV, diplômes, titres professionnels, etc.); • Le développement économique est considéré par le conseil de bande comme un moyen d'émancipation; • Désaccord d'une partie de la population sur l'implication du conseil de bande dans l'économie; • Difficulté pour les entrepreneurs individuels de faire valoir leurs besoins auprès du conseil de bande; • Difficulté d'obtention de financement auprès des institutions financières.
Géographique	<ul style="list-style-type: none"> • Perte des privilèges autochtones en dehors des réserves (taxes et impôts); • Pouvoir important donné au conseil de bande sur les orientations de développement de la communauté; • Manque d'espaces vacants sur la communauté pour les résidences et les entreprises; • Perte du territoire ancestral; • Wendake sert de lieu central pour les organisations des Premières Nations;

	<ul style="list-style-type: none"> • L'éloignement géographique de plusieurs communautés est un frein au développement économique.
Institutionnelle et juridique	<ul style="list-style-type: none"> • Les Autochtones sont considérés comme des mineurs au sens de la <i>Loi sur les Indiens</i> ; • Les biens des Autochtones vivant sur les réserves sont non saisissables; • Conflits entre le gouvernement fédéral et provincial sur la juridiction de certains sujets; • Les façons de faire « modernes » allochtones sont complexes pour les entrepreneurs autochtones (p.ex. : taxes, emprunts bancaires, plans d'affaires); • La <i>Loi sur les Indiens</i> considérée comme le principal problème pour l'émancipation des Autochtones; • Le conseil de bande est une structure de gouvernance mise en place par la <i>Loi sur les Indiens</i>.

Ce tableau présente la diversité des éléments qui décrivent le vécu des répondants que nous avons rencontrés. Par une analyse de l'ensemble des discours, nous avons regroupé les éléments les plus souvent mentionnés selon des thèmes plus généraux. Ceci nous a permis de dégager quatre dimensions différentes à la description de ce que constitue la situation entrepreneuriale en communauté autochtone.

Chacune de ces dimensions révèle les éléments qui composent le contexte d'une communauté autochtone et de quelle manière ces éléments influencent la situation entrepreneuriale. Par cet exercice, les discours ont mis en évidence la situation enclavée dans laquelle les acteurs se décrivent selon quatre dimensions : culturelle et identitaire, économique, géographique, et institutionnelle. La section suivante examine plus en profondeur chacune de ces dimensions.

4.5.1.2 La communauté autochtone enclavée

4.5.1.2.1 *L'enclave culturelle et identitaire*

Sans exception, les répondants que nous avons rencontrés démontrent une grande fierté envers leur histoire et leur spécificité culturelle, ainsi qu'un grand respect envers leurs traditions. Ils disent souhaiter partager leur culture et faire connaître leur histoire aux Allochtones. Ce souhait se reflète notamment dans l'intégration d'une dimension culturelle dans la majorité des produits et services offerts par les entreprises.

Par exemple, c'est le cas à Wendake du restaurant Sagamité, qui propose des plats inspirés des traditions huronnes, et de la librairie et maison d'édition Hannenorak, qui vend et publie des livres qui abordent des thématiques liées aux Autochtones. L'Hôtel-Musée des Premières Nations constitue un autre exemple, où l'architecture est inspirée des maisons longues traditionnelles et un restaurant, La Traite, marie les traditions culinaires des Premières Nations du Québec. De son côté, Bastien Industrie fabrique et vend des mocassins traditionnels à une clientèle internationale. Tous ces exemples d'entreprises mettent à l'avant-plan la culture autochtone avec succès dans l'offre de leurs produits et services.

En dehors du domaine touristique toutefois, même s'il y a consensus entre les acteurs pour considérer la culture autochtone comme représentant une valeur ajoutée aux entreprises, il subsiste un sentiment d'isolement face au marché allochtone au moment de faire reconnaître cette valeur. Les raisons évoquées sont un constat de marginalité, particulièrement en ce qui a trait à l'éducation, au niveau de connaissances du français écrit et parlé, aux compétences entrepreneuriales, ainsi qu'à une expérience du milieu des affaires qu'ils jugent eux-mêmes souvent insuffisantes. Ces éléments sont à la source de la réticence de certains entrepreneurs à tirer profit de l'aide mise à leur

disposition par des programmes en soutien à l'entrepreneuriat, et pour la création de partenariats d'affaires autochtones-allochtones.

À Essipit, la situation diffère toutefois un peu puisque nos observations ont exclusivement porté sur l'entrepreneuriat communautaire mené par les membres du conseil de bande. Le sentiment de marginalité y est aussi présent, mais pas sur une base individuelle. On observe plutôt que la marginalité tend à faire partie des éléments qui sous-tendent le développement économique. Tout comme lors des témoignages récoltés au conseil de bande de Wendake, nous avons vu qu'à Essipit les projets entrepreneuriaux communautaires tendent à combiner un objectif d'autodétermination²³ de la Nation à un objectif économique. En effet, les projets économiques s'effectuent à la fois pour engendrer des revenus pour la communauté, mais également dans le but de reconquérir le territoire ancestral et de promouvoir la culture et les traditions.

Soulignons aussi la dissonance entre l'identité entrepreneuriale et l'identité autochtone des répondants. Selon les témoignages récoltés, plusieurs répondants démontrent une réticence à adopter « l'étiquette » entrepreneuriale, incluant celle de l'économie sociale, la disant difficilement réconciliable avec la culture autochtone. Quoique cette situation soit moins probante chez les Hurons-Wendats, étant donné leur historique commercial, le fait d'être qualifié d'entrepreneur résonne chez plusieurs comme des « façons de faire moderne et non traditionnelles », traduisant une philosophie individualiste. Ceci corrobore ce qu'Harper (2003) considère comme l'une des caractéristiques des sociétés collectivistes. Ces dernières cultivent des interdépendances entre la notion de soi et celle de groupe. Chez les peuples

²³ En vertu des Nations Unies, « Tous les peuples ont le droit de libre détermination; en vertu de ce droit, ils déterminent librement leur statut politique et poursuivent librement leur développement économique, social et culturel ». Tiré du site internet : <http://www.un.org/fr/decolonization/declaration.shtml>, consulté le 24 avril 2017

autochtones, ceci se traduit par une perception que se font les individus de leur bien-être en fonction de leur propre contribution à leur communauté (Peredo et Christian, 2006, p.13). Pourtant, nos observations nous ont démontré que les caractéristiques collectivistes, bien qu'encore présentes, sont jugées à l'unanimité comme étant en déclin. L'extrait suivant en témoigne :

Aujourd'hui il faut survivre économiquement. Dans le temps, les revenus qui étaient générés par quelqu'un, c'était pour le bénéfice d'un ensemble de la famille ou de la communauté. Ce n'était pas pour l'individu tout seul. Ça a changé. Mais je pense que c'est la culture occidentale qui a amené aussi cette espèce d'individualisme et de se créer la richesse individuelle et tout ça. (EBL3)

Ainsi, selon notre compréhension, cette réticence à l'adoption de comportements jugés individualistes, associée à un sentiment de marginalité face à la société québécoise dominante, serait à l'origine des barrières culturelles à l'entrepreneuriat.

4.5.1.2.2 *L'enclave institutionnelle et juridique*

Comme nous l'avons vu dans notre section des résultats, la *Loi sur les Indiens*, adoptée en 1867, régit encore aujourd'hui la vie des Premières Nations. À ce sujet, nos observations concordent avec ceux de Bhérer et coll. (1989) qui avancent que la *Loi sur les Indiens* engendre des ambiguïtés d'ordre statutaire touchant des éléments aussi essentiels que le régime de propriété, les transactions commerciales et l'identité des personnes morales. Celles-ci s'ajoutent aux difficultés inhérentes au développement économique. En ce qui concerne l'entrepreneuriat en communauté, ceci a pour conséquence d'accentuer la complexité de l'influence de l'environnement sur le processus entrepreneurial.

Selon nos observations, l'ambiguïté qu'engendre la *Loi sur les Indiens* est vécue par les répondants particulièrement en lien avec le statut particulier qu'elle leur attribue.

La *Loi sur les Indiens* confère en effet le statut de « mineur » aux résidents des communautés, les rendant ainsi non solvables aux yeux des institutions financières. À cela s'ajoutent les difficultés liées à l'impôt et aux taxes puisqu'un Autochtone est exempté d'avoir à payer de l'impôt sur le revenu qu'il gagne au sein de la communauté. Il devra par contre payer de l'impôt s'il travaille à l'extérieur, même si son domicile est situé sur la réserve. Les taxes de vente, quant à elles, ne sont pas perçues lorsque les biens et services sont achetés sur le territoire de la communauté. Cette situation constitue évidemment un avantage financier mais nous avons noté qu'elle contribue, dans une certaine mesure, au sentiment de marginalisation des entrepreneurs. Pour ces derniers, la perception des taxes est une procédure complexe qui n'appartient pas au « monde autochtone ». L'extrait suivant décrit l'expérience d'un entrepreneur dans ses activités commerciales en dehors de la communauté :

La paperasse, j'ai de la misère avec ça... Comme là je paie de la TVQ, la TPS, il faut que je la charge. [...] Et en tant qu'Autochtones, on n'est pas habitués à ça... et là on dépasse notre philosophie... Pourquoi moi sur mes terres, il faudrait que je charge de la taxe et que je donne la taxe? Il y a toute une philosophie mais il faut que je me moule là-dedans. [...] Il a fallu que je remplisse [des formulaires] ça d'épais. Et trois, quatre fois en plus, parce que ce n'était pas correct et qu'ils me refilaient ça et qu'il a fallu que je travaille avec la région et Ottawa pour tout remplir. Ce n'est pas facile pour un entrepreneur autochtone. (EBL1)

Ceci résume bien le sentiment de certains entrepreneurs d'être « dépassés » face à la complexité qu'engendre leur statut autochtone. Nous sommes d'avis que le degré de complexité perçu par les entrepreneurs contribue à freiner l'initiative entrepreneuriale, en particulier relativement à des activités qui viseraient un marché allochtone. Les entrepreneurs que nous avons rencontrés ont fait état d'un sentiment d'infériorité attribuable à leur manque de connaissances des exigences imposées par les instances gouvernementales québécoises et canadiennes, telle la perception des taxes et des impôts. Des lacunes au niveau de l'accompagnement offert au sein des communautés pour atteindre les standards allochtones du monde des affaires ont aussi été observées.

4.5.1.2.3 *L'enclave économique*

Un frein important à l'entrepreneuriat chez les Premières Nations réside en l'accès déficient aux programmes et aux fonds existants pour la population allochtone. Tel que la CDEPNQL l'explique dans un mémoire portant sur le sujet, les principaux organes de développement ne prennent pas en compte les caractéristiques particulières des Premières Nations. C'est le cas des Centres locaux de développement (CLD) qui sont les organismes de référence et d'aide aux entreprises et aux entrepreneurs pour l'ensemble des Québécois. Pourtant, une grande majorité des communautés autochtones n'ont pas accès aux ressources des CLD. La situation est la même pour le Fonds d'intervention économique régional (FIER), plus précisément le FIER-Régions, un fonds géré par des sociétés en commandite où le secteur régional est majoritaire. Ce programme ne considère pas les Premières Nations puisqu'il a été élaboré en fonction d'un développement en MRC, par l'entremise des municipalités. Les communautés des Premières Nations, n'étant pas constituées en municipalités, n'ont donc pas accès au soutien de ce fonds (CDEPNQL, 2013).

L'exclusion des Premières Nations peut aussi être observée au niveau des caractéristiques socioéconomiques en cause dans l'attribution des fonds de soutien. Comme le précise la CDEPNQL (2013), des programmes comme celui de l'Association des clubs d'entrepreneurs étudiants du Québec (ACEEQ), accessible dans les établissements d'enseignement postsecondaires, s'appliquent difficilement aux membres des Premières Nations puisque seulement 8 % d'entre eux détiennent un diplôme universitaire, et un peu moins de 20 %, un diplôme d'études collégiales (DEC). La situation est la même en ce qui concerne l'aide aux entreprises d'économie sociale :

Toute entreprise d'économie sociale ou d'action communautaire peut bénéficier des avantages de ces organisations en étant membre du Comité sectoriel de main-d'œuvre en économie sociale et en action communautaire

(CSMO-ESAC), mais pas les entreprises des Premières Nations, qui sont vues comme une catégorie devant être traitée à part, les excluant ainsi, une fois de plus, d'un organisme d'aide. (CDEPNQL, 2013).

Ainsi, bien qu'il existe d'autres programmes de financement destinés aux Autochtones, notamment par l'entremise de la Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador, des Affaires autochtones et du Nord Canada, ainsi que des institutions financières autochtones comme la Société de crédit commercial autochtone, les entrepreneurs disent manquer d'appui pour rencontrer les standards exigés afin obtenir de l'aide financière.

Tel que mentionné précédemment, le conseil de bande a été cité comme étant un acteur jouant un rôle clé dans toutes les sphères de la communauté. D'après nos entretiens auprès des entrepreneurs collectifs et à but lucratif, nous avons noté que la présence du conseil de bande en tant qu'acteur économique est considéré par plusieurs comme une source de tensions et comme un frein au développement de l'entrepreneuriat en communauté autochtone (EBL1; EBL2; EBL4; EBNL2; EBNL5; MCB5). L'entrepreneuriat que réalise le conseil de bande entre en compétition avec les autres types d'entrepreneuriat.

En plus d'occuper les fonctions relevant des conseils municipaux des villes et villages, il est aussi responsable des questions ayant trait à l'éducation, la santé, l'aide sociale, la justice, aux communications et aux activités culturelles, en plus du développement économique (Bherer et coll., 1989). Du point de vue économique, le conseil de bande est engagé dans des activités génératrices de revenus pour la communauté, des activités traditionnelles et des activités touristiques. En ce qui a trait à l'entrepreneuriat, le conseil de bande de Wendake offre à la fois un soutien aux entrepreneurs (allocations de terrains, prêts de locaux, ententes de services, etc.), tout en participant également à la mise sur pied d'entreprises à but lucratif et d'organismes sans but lucratif. Ces entreprises demeurent parfois la propriété du conseil, comme c'est le cas de la station

d'essence du village, ou deviennent des entités juridiques distinctes, comme l'Hôtel-Musée des Premières Nations.

Ce faisant, le Conseil effectue ce que nous appelons de l'entrepreneuriat communautaire, c'est-à-dire qu'il réalise lui-même des projets entrepreneuriaux. Cet entrepreneuriat communautaire sert plusieurs fonctions. En premier lieu, il agit à titre de source de revenus. Comme il n'existe pas de système de prélèvement de taxes, le conseil de bande se sert ainsi des revenus engendrés par ses entreprises pour défrayer les coûts des services à la communauté. D'autre part, comme l'explique l'un des membres du Conseil, l'implication de celui-ci dans l'économie s'exprime dans un objectif d'émancipation de la Nation huronne : « On s'est donné, depuis quelques années, une vocation plus communautaire et l'un de nos rôles finalement, c'est de prendre une place dans l'espace économique du Québec » (MCB7). Ainsi, l'entrepreneuriat communautaire sert à la fois au développement économique et au développement social et politique de la communauté.

Nous observons cependant que cette implication du conseil de bande engendre l'insatisfaction d'une partie de la population de la communauté de Wendake. Du point de vue des entrepreneurs surtout, ceci aurait pour conséquence de mobiliser les fonds pour les grands projets du Conseil et de laisser pour compte les projets de moins grande envergure. De plus, les façons de faire et les standards allochtones seraient valorisés, au détriment de ceux des individus possédant moins d'éducation et d'expérience du monde des affaires. Des tensions en ce sens se font particulièrement sentir au sein des entrepreneurs individuels et collectifs qui se disent être éloignés du réseau du conseil de bande et manquer d'appui pour leurs projets. Ceci est particulièrement probant en ce qui concerne leurs efforts pour engendrer des retombées positives pour la communauté. Ces observations concordent avec les résultats de Barth et coll. (2015) pour qui, dans une étude sur la relation entre l'entrepreneuriat social et le développement local en contexte autochtone australien, les entrepreneurs individuels

et collectifs non affiliés aux chefs de la communauté obtiennent peu de légitimité étant donné la faible rentabilité financière de leurs projets.

4.5.1.2.4 *L'enclave géographique*

Tel que mentionné précédemment, la communauté autochtone consiste en un territoire délimité géographiquement, également appelé « réserve indienne ». Ces terres sont de compétence fédérale, c'est-à-dire qu'elles appartiennent au gouvernement canadien. Les Autochtones occupent donc des territoires qui ne leur appartiennent pas. Le Secrétariat aux affaires autochtones décrit ainsi la situation (2015) :

Les établissements sont des parcelles de terre sans statut sur lesquelles sont installées des bandes indiennes, mais un conseil de bande ne peut adopter de résolutions en vue d'en réglementer l'usage car ces terres n'ont jamais été officiellement réservées à leur usage. Le gouvernement fédéral administre les terres des réserves indiennes et offre des services aux communautés qui y résident ou qui vivent dans les établissements.

Selon Bherer et coll. (1989), les réserves sont des « enclaves extraterritoriales » sous la tutelle exclusive du gouvernement fédéral, tout en étant comprises à l'intérieur du territoire provincial. Cette situation engendre des contraintes pour l'entrepreneuriat, particulièrement lorsque le territoire de la réserve est restreint et n'offre plus de possibilité d'expansion. Une pression est exercée sur le conseil de bande pour l'attribution de terrains et de locaux, accentuant, par le fait même, le pouvoir du conseil de bande sur le développement économique de la communauté.

Dans le cas d'Essipit, les répondants nous ont également fait part des difficultés liées à la situation « enclavée » de leur communauté. N'ayant pas accès aux mêmes sources de financement provincial que les municipalités avoisinantes, Essipit s'est vue obligée de former des partenariats avec certaines municipalités et entreprises de la région pour combiner un financement fédéral et provincial. C'est le cas, par exemple, d'un aréna

conjointement financé avec la municipalité Les Escoumins, d'un projet d'usine de transformation du bois et des bateaux de croisières Essipit. En sortant ainsi des limites territoriales de la réserve pour s'investir conjointement avec d'autres acteurs allochtones, Essipit a su tirer profit du cadre que lui impose la *Loi sur les Indiens*. Par le fait même, cette manière de stimuler le développement économique est considérée par les répondants comme une méthode efficace pour récupérer de leurs droits sur le territoire ancestral. Il s'agit, pour eux, d'une action d'autodétermination.

Nous comprenons donc que le statut particulier des réserves autochtones, de juridiction fédérale au sein de la province québécoise, complexifie la gestion des terres et l'allocation d'espaces commerciaux et industriels. C'est aussi le cas en ce qui concerne les revendications de droits d'exploitation du territoire ancestral.

En résumé, l'analyse des quatre dimensions du contexte en communauté autochtone nous permet de mieux comprendre comment s'exerce son influence sur l'entrepreneuriat. La situation, que nous qualifions d'« enclavée », comporte quatre dimensions (culturelle et identitaire, géographique, économique et institutionnelle) qui exercent une pression sur les individus, en contribuant à les positionner dans un espace, à la fois symboliquement et physiquement, différent de la société qui les entoure.

D'un point de vue économique, nos résultats corroborent ceux trouvés dans la littérature portant sur l'enclave, en ce sens que les barrières à l'entrepreneuriat sont plus grandes que celles vécues par les entrepreneurs de la société dominante, particulièrement en ce qui a trait au niveau d'éducation inférieur et à un manque d'expérience professionnelle (Bates et coll., 2007). Au moyen de l'entrepreneuriat communautaire du conseil de bande, les Autochtones montrent également une capacité à mobiliser des ressources financières et développent des systèmes de crédit qui leur sont propres (Toussaint-Comeau, 2008; Chan, 2014). Cependant, contrairement aux minorités ethniques qui mobilisent les ressources à l'intérieur de leur groupe, les

Autochtones le font davantage par le biais de partenariats auprès d'acteurs à l'extérieur de la communauté. De plus, nos observations ont montré que l'enclave économique est également renforcée par le pouvoir qu'un des acteurs, en l'occurrence le conseil de bande, détient par rapport aux autres acteurs par le biais des ressources qu'il est en mesure de mobiliser, opposant une barrière supplémentaire aux entrepreneurs collectifs et à but lucratif.

Du point de vue culturel et identitaire, la communauté autochtone se trouve enclavée par l'enracinement profond de ses individus envers leur culture ancestrale, autant dans leurs comportements entrepreneuriaux que dans les valeurs qu'ils disent véhiculer (Dabène, 2008). Ce faisant, des éléments culturels sont incorporés à la stratégie d'une majorité d'entreprises, peu importe le type d'entreprise. La culture est considérée comme une valeur ajoutée dans la mesure où elle constitue un élément de distinction de la compétition allochtone. Par contre, un sentiment de marginalité en ce qui concerne l'éducation, la connaissance du français et l'expérience professionnelle est identifié comme un frein à l'intégration du système économique de la société québécoise.

Du côté géographique, la littérature présente l'enclave majoritairement comme la délimitation d'un territoire, en lien avec la population qui l'entoure (Chan, 2014; Philips et Harrison, 2010). Sur ce point, la communauté autochtone apporte un élément de compréhension supplémentaire en ce qui concerne l'importance de la délimitation du territoire. Lorsque la population à l'intérieur d'une enclave géographique ne détient pas ou peu le pouvoir d'en modifier les limites, cela crée une pression sur la disponibilité des espaces pouvant être utilisés. Ce que nous avons observé autant à Wendake qu'à Essipit, c'est que cette situation contribue à accentuer la disparité des pouvoirs entre les acteurs au sein de la communauté. Le cas d'Essipit est particulièrement probant, en ce sens que la totalité (ou presque) du territoire est gérée

par le conseil de bande et que celui-ci ne permet pas la présence d'activités économiques autres que les siennes sur le territoire de la communauté.

Finalement, d'un point de vue institutionnel, un autre élément qui différencie la communauté autochtone du reste de la littérature sur l'enclave repose sur la *Loi sur les Indiens* qui impose une restriction sur les droits de propriété que les Autochtones détiennent sur leur territoire. Cette contrainte engendre un frein à l'entrepreneuriat de par la difficulté d'emprunt qui en résulte. Il existe également une ambiguïté juridictionnelle entre les responsabilités du gouvernement provincial et fédéral qui engendre des difficultés pour les entrepreneurs à obtenir l'aide financière et l'accompagnement dont ils auraient besoin. Cette situation est décrite comme contribuant au sentiment de marginalité des Autochtones en communauté. En lien avec la littérature sur l'enclave, la communauté autochtone, par l'influence de la *Loi sur les Indiens*, constitue un exemple probant du caractère contraignant des institutions sur les acteurs (Dabène, 2008).

4.5.2 Les relations de pouvoir et de collaboration

L'analyse des quatre dimensions de la situation entrepreneuriale nous a permis de cerner le cadre contraignant et enclavé d'une communauté autochtone et, du coup, la complexité des relations entre les actants humains et non humains qui en découle. Maintenant, suivant la méthodologie de l'analyse situationnelle de Clarke (2015), examinons plus en profondeur les relations de pouvoir et de collaboration.

4.5.2.1 Le pouvoir

En premier lieu, il faut se rappeler que le gouvernement fédéral et les différents ministères provinciaux ont été identifiés comme étant des acteurs très influents de l'entrepreneuriat autochtone. Même s'ils ne sont pas partie intégrante de la

communauté, nous les identifions quand même ici comme des acteurs détenant un pouvoir, d'ordre financier, bien sûr, mais également d'ordre institutionnel au moyen de la *Loi sur les Indiens* qui impose un cadre de gouvernance juridictionnelle.

S'en suit le conseil de bande qui, par le pouvoir qu'il détient sur l'orientation des choix de développement économique et social de la communauté et l'utilisation des fonds gouvernementaux, exerce un pouvoir important sur l'ensemble des acteurs. Le Conseil détermine également comment sont utilisées les parcelles de terre sur la communauté. Pour occuper une maison, un commerce ou un bâtiment dans le parc industriel de Wendake, les résidents doivent obtenir l'accord du conseil de bande. La situation est la même à Essipit relativement aux habitations résidentielles. De plus, les activités entrepreneuriales du conseil de bande ont un impact sur celles des entrepreneurs; les initiatives individuelles ou collectives n'obtiendront pas de soutien financier pour démarrer des entreprises s'il existe déjà une entreprise de même nature sur le territoire. En d'autres mots, lorsque le conseil de bande crée ou saisit des opportunités entrepreneuriales, cela diminue les opportunités disponibles pour les entrepreneurs individuels et collectifs. Nous examinerons cette situation au prochain chapitre.

En ce qui concerne le pouvoir associé aux organismes d'appui à l'entrepreneuriat, les répondants ont identifié la formalisation des procédures administratives tels les plans d'affaires, les études de marché, le réseautage, les partenariats (MCB3; MCB4; IFA1; EBL3) ainsi que la culture entrepreneuriale (OSE1; OSE2; ESBL4). Le même type de pouvoir est attribué aux institutions financières qui, par leurs exigences en termes de plans d'affaires, de rendement attendu et de profil d'entrepreneur encouragé (formation et expérience), ont une influence importante sur les entreprises (INF1; MCB1; OSE3; OSE4). À noter toutefois que l'influence des organismes d'appui et des institutions financières n'a pas été soulignée lors de nos entrevues à Essipit. Ceci s'explique par le fait que l'entrepreneuriat y est uniquement de nature communautaire et que son

financement provient des programmes gouvernementaux et non des institutions financières.

Selon notre compréhension de la situation, par l'exercice du pouvoir qui lui est conféré par la *Loi sur les Indiens*, le conseil de bande est producteur d'un ordre social en matière de développement économique et social. Les règles, normes, conventions et valeurs sur lesquelles reposent les décisions en matière de développement, et intrinsèquement en en entrepreneuriat, sont des construits sociaux produits et stabilisés par des comportements individuels et collectifs (Friedberg, 1997) :

Il peut être aussi problématique dans la mesure où il peut être remis en question à tout instant par une recomposition des comportements qui peut avoir des raisons diverses. Elle peut être due à l'apparition de nouvelles opportunités tout autant qu'à l'apprentissage de nouvelles capacités permettant aux acteurs concernés de mobiliser des ressources nouvelles et de proposer ou d'imposer de nouveaux problèmes comme de nouvelles solutions. À travers ce processus, une nouvelle définition de la réalité s'imposera qui permettra de construire un rapport de force différent qui pourra à son tour donner naissance et appui à un jeu nouveau (p.122).

Ainsi, à travers les modifications permanentes que subi l'ordre social entre les acteurs de la communauté, le pouvoir se trouve constamment remis en question. Il est donc contingent des caractéristiques du contexte dans lequel il évolue.

Nous verrons, dans le prochain chapitre, comment les éléments de la situation entrepreneuriale en communauté que nous avons étudiée interagissent entre eux, au-delà des sujets de collaboration et de pouvoir. Portant notre attention sur une comparaison plus systématique des configurations et des caractéristiques concrètes de nos observations empiriques, nous mettrons en évidence les logiques sous-jacentes qui structurent les relations entre les acteurs.

4.5.2.2 La collaboration

Nous poursuivons maintenant la discussion sur les relations entre les acteurs en nous tournant vers Gray (1989) pour comprendre la complexité de la situation à l'étude. Nous partons de l'idée que l'entrepreneuriat constitue le problème commun qui lie les acteurs entre eux. Comme le permet la théorie de la collaboration de Gray (1989), nous souhaitons expliquer les relations entre divers types d'acteurs en évitant de les qualifier de manière figée mais en les exposant plutôt telles qu'elles nous ont été décrites, comme des règles de jeu pouvant être reproduites ou négociées.

Ainsi, par une analyse croisée de nos thèmes d'analyse dans NVivo, nos résultats ont démontré qu'il existe une forte collaboration entre divers acteurs et que ceux-ci diffèrent selon que la collaboration s'effectue entre les Autochtones ou avec les Allochtones. Nous avons également remarqué que la collaboration est très étroitement liée à la question des ressources et de la gouvernance. Ceci, tant pour l'accès à des ressources financières, que pour le renforcement des ressources humaines, l'accès aux ressources qu'offre le territoire ancestral et l'appui à l'entrepreneuriat.

Nous avons déjà abordé l'importance de l'aide financière et de l'appui à l'entrepreneuriat, ayant tous deux été identifiés par les répondants comme étant des éléments incontournables à la réalisation des projets. Du point de vue des relations existant entre les éléments de la situation à l'étude, nous mettons plutôt l'accent sur qui a été identifié, durant notre enquête, comme étant à la source de la collaboration entre les acteurs.

4.5.2.2.1 *La collaboration entre Autochtones*

Le conseil de bande exerce la gouvernance et collabore avec sa population au moyen des élections des membres du Conseil et des consultations publiques portant sur les

orientations des grands projets de développement. Des informations que nous avons récoltées, nous pouvons citer l'exemple de la communication du plan stratégique 2015-2020 du conseil de bande de Wendake et d'une consultation publique du conseil de bande d'Essipit portant sur la gouvernance territoriale et les orientations à envisager dans l'éventualité où un nouveau traité remplacerait la *Loi sur les Indiens*. Nos entretiens ont aussi décrit les mécanismes de collaboration existant entre le conseil de bande, les entrepreneurs et les organismes sans but lucratif quant à l'accès aux terrains et locaux au sein de la communauté, aux plans d'affaires, au réseautage et aux études de faisabilité.

À Wendake, le renforcement des capacités entrepreneuriales constitue également un élément de collaboration entre le conseil de bande et les organismes sans but lucratif desservant la population. Cette collaboration a été mentionnée notamment pour la mise sur pied d'activités culturelles, de programmes destinés à répondre aux besoins de la population et la formation de la main-d'œuvre. C'est le cas par exemple du Centre de développement de la formation et de la main-d'œuvre huronne-wendate (CDFM) qui intègre un volet entrepreneurial à ses formations, et à l'Hôtel-Musée dont l'un des objectifs est d'offrir aux résidents de Wendake l'occasion d'acquérir une expérience de travail dans le domaine hôtelier et touristique.

4.5.2.2.2 *La collaboration avec les Autochtones*

Notre analyse démontre que la gouvernance est également un sujet de collaboration entre les Autochtones et les Allochtones. Tel que vu précédemment, le conseil de bande constitue l'interlocuteur principal entre le gouvernement et les divers programmes destinés aux Autochtones et la population autochtone elle-même. Par le fait même, la collaboration entre le conseil de bande et le gouvernement se situe principalement autour de sujets liés à la gouvernance tels l'utilisation des fonds gouvernementaux, la

demande de financement pour le développement économique et social et les revendications territoriales.

Nos entretiens ont également révélé l'existence d'une forme de partenariat entre le conseil de bande et des entreprises privées, ainsi qu'avec des municipalités. Autant à Wendake qu'à Essipit, les répondants nous ont parlé d'investissements dans des entreprises privées appartenant à des membres de leur communauté, d'investissements dans des entreprises sur leur territoire ancestral et de partenariats avec les municipalités avoisinantes pour le partage d'infrastructures et de services municipaux.

La nature des relations de collaboration varie donc selon les circonstances et les besoins. Selon Gray (1989), ces variations se manifestent en fonction des phases d'une problématique (la définition du problème, le plan de résolution et l'implantation). Elles varient également en fonction de la nature du problème et des résultats attendus. À un niveau méso, l'auteure suggère que les motivations peuvent être portées par la compétition, l'amélioration des procédures administratives et la réduction des délais ou des coûts.

Pourtant, nos observations suggèrent plutôt que les répondants sont motivés par quelque chose de « plus grand » que les simples intérêts organisationnels. Nous avons donc entrepris de porter notre analyse plus loin pour comprendre ce qu'ont en commun les relations de collaboration entre elles. Pour ce faire, nous avons utilisé la grille de lectures des modèles de collaboration de Gray (1989). Toutefois, au lieu d'appliquer une approche méso comme le suggère l'auteure, nous avons plutôt opté pour une vision macro des liens existant entre les acteurs de la situation entrepreneuriale pour comprendre sur quelle base les actions de collaboration s'effectuent. Ainsi, nous avons classé les sujets de collaboration évoqués par nos répondants selon les résultats attendus et les facteurs de motivation, comme suggéré par Gray (1989). Le tableau suivant présente les résultats de cette analyse.

Tableau 18 - Les modèles de collaboration en communauté autochtone

Facteurs de motivation	Résultat attendu	
Vision partagée	<p><i>Planification partagée</i></p> <p><u>Collaboration entre Autochtones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Élections des membres du conseil de bande • Consultations publiques • Activités d'appui à l'entrepreneuriat • Collaboration avec les organismes sans but lucratif des Premières Nations 	<p><i>Stratégie collective</i></p> <p><u>Collaboration avec Allochtones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Partenariats avec les municipalités pour le partage d'infrastructures • Partenariats et investissements avec les entreprises allochtones
	<p><i>Dialogues</i></p> <p><u>Relation avec les gouvernements</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Revendications 	<p><i>Règlement négocié</i></p> <p><u>Relation avec les gouvernements</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Traités territoriaux • Financement

Tableau inspiré de Gray (1989). Traduction libre.

Le tableau précédent illustre que la collaboration entre les acteurs varie en fonction des facteurs de motivation et les résultats attendus (Gray, 1989). Selon notre analyse, la motivation qui sous-tend les relations de collaboration entre les Autochtones repose sur la consolidation d'une vision commune concernant la préservation de la culture et l'autodétermination. Les solutions aux problèmes sont collectivement discutées et les méthodes employées sont le renforcement des capacités, la formation et le partage des connaissances. En ce sens, elles reposent sur des valeurs et des normes implicites entre les acteurs.

Nos résultats suggèrent que la collaboration entre Autochtones et Allochtones repose également sur une vision partagée entre les acteurs, mais que les ententes sont

davantage formelles. C'est le cas notamment pour les partenariats que forment les conseils de bande de Wendake et d'Essipit avec des entreprises allochtones et des municipalités. Comme le suggère Gray (1989), les motivations qui sous-tendent les stratégies collectives, comme les partenariats publics-privés, visent à contrer un problème qui s'applique à l'ensemble d'une communauté. Dans le cas d'Essipit et de Wendake, ces partenariats répondent au besoin de financement et au manque d'espace sur le territoire.

Finalement, nos résultats ont démontré que les relations avec les gouvernements fédéral et provincial sont motivées par la résolution de conflits, d'une part par le dialogue et d'autre part par la négociation de règlements. Ceci rejoint ce que Gray (1989) stipule concernant la majorité des conflits qui prennent naissance bien avant l'action de résolution. Ils sont souvent publics et médiatisés, mais les parties impliquées se rencontrent rarement en personne pour en discuter. Pourtant, les opportunités de collaboration existent lorsque les parties sont convoquées par l'entremise d'agences administratives. C'est le cas notamment en ce qui concerne les revendications territoriales dont les enjeux remontent aussi loin que la colonisation. Aujourd'hui, les dialogues en cours visent généralement trois buts : obtenir plus d'autonomie, avoir des territoires plus grands et sauvegarder l'identité et la culture (Secrétariat aux affaires autochtones, 2004). À travers des unités spéciales du ministère des Affaires autochtones et du Nord canadien, les Nations autochtones et les gouvernements du Québec et du Canada discutent des enjeux et débattent des solutions. Puis, au moyen des règlements négociés, le gouvernement et les Nations arrivent à des accords, tels les traités territoriaux et les fonds gouvernementaux. À ce sujet, les répondants à notre enquête ont également soulevé les termes « autodétermination » et « émancipation ».

4.6 SYNTHÈSE

Rappelons tout d'abord que ce chapitre porte sur l'analyse des éléments qui définissent l'entrepreneuriat au sein d'une communauté autochtone. À l'aide de l'analyse situationnelle, nous cherchions dans un premier temps à identifier les actants humains et non humains, pour ensuite analyser les relations entre eux dans l'objectif de comprendre leur rôle respectif dans la coconstruction de la situation entrepreneuriale de Wendake et d'Essipit (Clarke, 2005).

Les actants humains sont : le gouvernement fédéral, le gouvernement provincial, le conseil de bande, les entreprises à but lucratif, les entreprises sans but lucratif, les organisations de soutien à l'entrepreneuriat et les institutions financières. Les actants non humains, quant à eux, sont : la *Loi sur les Indiens*, la culture autochtone et le territoire. Nous avons également identifié trois types d'entrepreneuriat : à but lucratif, collectif et communautaire.

Dans la deuxième partie, nous avons présenté une discussion portant sur les relations entre les actants. Nous y avons identifié quatre dimensions qui sous-tendent la situation enclavée d'une communauté autochtone : culturelle et identitaire; institutionnelle et juridique; économique; et géographique. Puis, nous avons discuté des relations de collaboration et de pouvoir entre les acteurs et de leur lien avec ces quatre dimensions.

Ainsi, à notre question de recherche : *Quels sont les éléments qui définissent l'entrepreneuriat au sein d'une communauté autochtone?* La réponse porte essentiellement sur deux facteurs, soit l'influence de la *Loi sur les Indiens* à titre de vecteur principal du cadre enclavé d'une communauté autochtone, et l'identité et la culture comme sources de motivation pour l'autodétermination et l'émancipation.

L'étude des quatre dimensions de la situation entrepreneuriale nous a permis de mieux cerner le cadre contraignant et « enclavé » d'une communauté autochtone. La *Loi sur les Indiens* exerce un pouvoir sur « l'identité autochtone », qui influence à son tour l'accès au fonds gouvernementaux et au crédit des institutions financières. Elle agit également sur la délimitation des terres attribuées à chaque Nation et la taille de ce territoire dicte la disponibilité des ressources et des espaces commerciaux et industriels. La Loi impose de plus la gouvernance des communautés par l'entremise du pouvoir qu'elle octroie au conseil de bande et la dynamique sociale et économique de la communauté s'en trouve directement caractérisée, notamment au moyen de trois types d'entrepreneuriat : à but lucratif, collectif et communautaire.

L'identité et la culture autochtone, quant à elles, sont identifiées par les acteurs comme les principaux vecteurs de développement économique et social. En effet, la collaboration entre Autochtones, les valeurs, les coutumes et les façons de faire liées à la culture sont mises de l'avant pour orienter la prise de décisions en fonction de l'autodétermination et de l'émancipation des individus. Il en est de même dans les relations de collaboration avec les Allochtones, alors que l'autonomie de la Nation, l'accès au territoire et la préservation culturelle et identitaire se retrouvent au cœur des choix en matière de développement économique et social. Ces résultats corroborent les conclusions de Pasquero (1991) qui précise que, dans une perspective supra-organisationnelle comme c'est le cas ici, le contexte comprend à la fois des éléments endogènes et exogènes qui influencent la collaboration, mais qui sont également influencés par elle.

Ainsi, pour répondre à la question de recherche posée dans ce chapitre, notre analyse révèle l'existence de divers actants humains et non humains qui influencent la situation entrepreneuriale en communauté autochtone. La *Loi sur les Indiens* et la culture constituent les deux éléments les plus probants pour définir l'entrepreneuriat. Jusqu'ici, ces résultats ne diffèrent pas de ceux de la documentation existante portant sur

l'entrepreneuriat autochtone. Toutefois, l'analyse des relations entre les acteurs nous a fait constater que, d'une part, l'influence de la *Loi sur les Indiens* s'opère sur tous les autres éléments, créant une situation « enclavée » au sein d'une société dominante détenant les ressources. Puis, d'autre part, que la culture et l'identité autochtone sont les vecteurs d'une mobilisation des acteurs pour contrer l'influence de la *Loi sur les Indiens*.

En bref, nous arguons que ce sont par les actions des acteurs que se révèlent les dimensions du cadre enclavé d'une communauté autochtone. Par l'influence que le contexte enclavé impose sur l'accès au financement, la gouvernance de la communauté, la gestion du territoire et les relations avec les gouvernements, il engendre une complexité institutionnelle qui influence à son tour les relations entre les acteurs. Puis, dans ces relations de pouvoir et de collaboration se reproduisent et se négocient les règles d'action.

Cependant, nous déduisons également que les acteurs, nonobstant ce cadre contraignant, possèdent une marge de manœuvre leur permettant d'exercer des choix et de contourner les limites de leur environnement. Ceci nous mène à mieux comprendre cette latitude, à travers l'exploration de la complexité institutionnelle du contexte.

CHAPITRE 5 - L'ENTREPRENEURIAT VU PAR LES COMMUNAUTÉS AUTOCHTONES

*The human actor enjoys a complex, reciprocal relationship with the intermediate environment.
Both the garden and the community impose limits upon the human actor but can, at the same time, be modified by him or her to varying extent.*
(Hindle 2010, p.607)

Ce chapitre cherche à répondre à la question suivante : *Comment les Autochtones se représentent-ils l'entrepreneuriat au sein de leur communauté?*

À la lumière de la théorie des mondes sociaux de Strauss (1993) nous nous intéressons dans ce chapitre aux actions et interactions entre les acteurs, à leurs conséquences empiriques sur les structures et aux liens entre eux. Autrement dit, nous cherchons à mettre en exergue les mécanismes par lesquels les discours inhérents aux différents mondes sont véhiculés. Alors que le chapitre précédent dressait un portrait des actants humains et non humains de la situation entrepreneuriale selon l'analyse situationnelle de Clarke (2015), ce deuxième chapitre emprunte la deuxième étape de cette méthodologie. Ce faisant, nous nous intéressons maintenant au discours des acteurs dans l'objectif d'en dégager une compréhension des mondes sociaux dans lesquels ils évoluent. Tel que discuté dans notre cadre méthodologique, rappelons que les mondes sociaux dont il est question ici ne sont pas le fruit d'un *a priori* théorique, mais que leur identification est plutôt le résultat d'une analyse empirique. Tout comme pour le chapitre précédent, les résultats que nous rapportons sont issus des propos des répondants rencontrés et des représentations qu'ils se font de leur réalité.

Afin de faire ressortir la dimension symbolique des univers de discours qui composent la situation entrepreneuriale, nous nous intéressons ici aux explications des répondants, à leurs justifications et à leur compréhension de la situation. Nous cherchons, à partir

des régularités de comportements dans les relations entre les acteurs, à mieux comprendre les structures de jeux qui permettent la coordination et l'intégration des stratégies divergentes, sinon conflictuelles entre eux (Friedberg, 1997). Nous nous attarderons particulièrement à leurs représentations sociales, leurs expériences et leur compréhension pour mettre en lumière les éléments communs de leur vécu, à l'aide de la théorie de l'ordre négocié, qui offre un cadre pertinent pour comprendre les éléments de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone.

Avant d'amorcer notre analyse, rappelons d'abord que l'étude des mondes sociaux nécessite de dégager, à un niveau méso, l'action sociale des individus à travers leur engagement aux mondes sociaux. Autrement dit, à identifier les divers sens donnés à l'action collective par les acteurs eux-mêmes. Comme l'explique Clarke (2015), en ce qui concerne l'analyse des mondes sociaux :

Questions of power enter and lead us to ask how people organize themselves in the face of others trying to organize them differently, and how they organize themselves vis-à-vis the broader structural situations in which they find themselves and with which they must come to grip, in part through acting, producing, and responding to discourses » (p.109).

Cela dit, nous nous intéresserons ici au vécu des individus et à leur propre interprétation de leur réalité.

Pour répondre à notre question de recherche, nous présenterons, dans un premier temps, les résultats d'un codage ouvert à partir duquel sont exposés les discours clés de chacun des mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone. Puis, dans un deuxième temps, faisant usage d'un codage axial, nous proposerons un examen des relations entre ces sous-mondes sociaux et les acteurs, par une discussion sur les tensions que suscite la rencontre entre différentes logiques d'action. Finalement, nous terminerons la discussion par une mise en relief des conventions à l'œuvre dans la

situation à l'étude par l'examen de la façon dont les acteurs s'expliquent leur réalité entrepreneuriale et leur compréhension des barrières et des éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat.

5.1 LES MONDES SOCIAUX DE L'ENTREPRENEURIAT EN COMMUNAUTÉ AUTOCHTONE

Pour cette section de notre question de recherche, nous avons utilisé la méthodologie des cartes des arènes et mondes sociaux de Clarke (2015) pour analyser l'entrepreneuriat au sein des communautés autochtones (voir annexe 10).

Nous avons pris en compte qu'un monde social correspond à ce que Strauss (1978) considère comme des univers de discours, d'une manière à la fois symbolique et palpable, afin d'inclure des lieux physiques, des activités, des technologies et des organisations typiques des mondes sociaux. Nous avons utilisé cette notion pour regrouper les discours que nous avons recueillis et pour en typifier les formes dominantes dans la situation entrepreneuriale dans les communautés autochtones de Wendake et d'Essipit. Une arène, quant à elle, est composée de plusieurs mondes sociaux organisés autour d'enjeux, de préoccupations communes et d'engagements dans l'action (Clarke et Star, 2008). De cette analyse, quatre mondes sociaux composent l'arène de l'entrepreneuriat en communauté autochtone : l'entrepreneuriat à but lucratif, l'entrepreneuriat collectif, l'entrepreneuriat communautaire et les organismes d'appui à l'entrepreneuriat.

D'après l'analyse de nos données, c'est à travers les propos concernant les barrières à l'entrepreneuriat et les éléments facilitateurs, ainsi que leur considération de la dimension « autochtone » de l'entrepreneuriat que nous avons pu cerner un lexique des mondes sociaux de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone. Comme le suggère Langley (1999), pour théoriser à partir de l'analyse de données, nous

présentons donc les ressentis des répondants en ce qui concerne leurs émotions et leurs réactions face à leur vécu. Ceci nous permettra de comprendre l'influence des éléments structurels sur le processus entrepreneurial (Langley, 1999).

5.2 DISCOURS CLÉ DE L'ENTREPRENEURIAT À BUT LUCRATIF

Étant donné qu'Essipit ne présente pas d'exemples d'entrepreneuriat à but lucratif, au sens où il est défini dans cette thèse, la présente section rassemble les propos d'entrepreneurs de Wendake seulement. À cet égard, nos données démontrent que les aspects fondamentaux du discours des entrepreneurs à but lucratif concernent l'intégration au système économique québécois et l'importance des réseaux.

5.2.1 Le besoin d'autonomie

Dans un premier lieu, les acteurs de l'entrepreneuriat à but lucratif expriment un fort besoin d'autonomie, en rapport aux contraintes imposées par la *Loi sur les Indiens*, souvent qualifiée de « paternaliste ».

Je pense que ce qui m'habite c'est un peu notre mentalité paternaliste fédérale qui nous rejoint tout le temps. On a toujours l'impression que ça nous prend un papa en quelque part pour nous tenir la main pour faire quelque chose. C'est un peu ça au niveau autochtone. (EBL3)

Pour se distancier de ce paternalisme, les entrepreneurs disent utiliser des moyens qui leur permettent de surpasser les contraintes géographiques, institutionnelles et juridiques, culturelles et économiques inhérentes à leur situation, notamment les technologies numériques : « Depuis deux mois, j'ai maintenant un site web transactionnel. C'était ça la prochaine étape pour essayer de grossir, rejoindre le Québec au complet, pas juste le petit coin ici. » (EBL2) Comme l'explique le répondant, les technologies de l'information peuvent servir à contrer les barrières à

l'entrepreneuriat spécifique au contexte autochtone et permettre de rejoindre un marché extérieur à la communauté.

5.2.2 Intégration au système économique québécois

D'autres citent l'utilisation d'accréditations professionnelles pour accéder au marché québécois. En effet, certaines professions exigent une accréditation spécifique d'un ordre professionnel ou simplement une adhésion à un réseau professionnel. Lorsqu'un entrepreneur autochtone franchit ces étapes, cela lui confère non seulement une légitimité de compétences face à sa propre communauté, mais également un accès au marché allochtone. C'est le cas de la librairie de Wendake qui, après avoir obtenu l'agrégation des librairies indépendantes du Québec, voit son marché s'élargir aux commissions scolaires et aux écoles de l'ensemble de la province : « Je suis connu dans le milieu autochtone, mais là je vais être connu dans le milieu québécois. » (EBL3)

L'éducation est également citée comme un facteur clé pour l'obtention d'une reconnaissance à l'extérieur de la communauté : « Si ton père réussit, les enfants se disent qu'ils sont capables de réussir aussi. L'éducation... Je suis d'accord avec la question des traditions et cultures, mais il faut aussi comprendre dans quel monde tu vis aujourd'hui! » (EBL4)

En ce sens, les acteurs de l'entrepreneuriat à but lucratif disent nécessiter une meilleure compréhension du fonctionnement du système économique. Ils estiment que de telles connaissances leur permettraient de se diversifier davantage, de penser leurs entreprises en fonction des besoins des acheteurs potentiels, de diminuer l'impact de la compétition et de voir les autres entreprises en complémentarité, comme des partenaires potentiels :

Malheureusement, en milieu autochtone dans les années 2000, on croyait en la mono-industrie, mais moi je disais « assurez-vous de créer des petites entreprises autour de vous. Un entrepreneur avec d'autres entrepreneurs... Il

faut qu'il y en ait d'autres sinon ça ne sert à rien, il faut qu'il y ait des fournisseurs. Tu n'es pas en compétition, vous êtes ensemble. » (EBL1)

De plus, la proximité avec les grands centres offre un avantage :

Le facteur qui aide Wendake, c'est d'être collé avec la ville de Québec. On peut avoir des touristes mais aussi les gens de Loretteville et Neufchâtel qui peuvent venir. Parce que si j'étais dans une communauté éloignée, il n'y aurait aucune chance que je puisse survivre. (EBL3)

L'extrait précédent illustre qu'à Wendake, la proximité avec la ville de Québec favorise l'accès à un bassin d'acheteurs plus important que la seule population de la communauté.

5.2.3 L'importance des réseaux

Pour ces entrepreneurs, la possibilité de s'intégrer aux réseaux québécois signifie également faire tomber les préjugés et redonner une fierté à leur communauté :

On est plus structurés qu'avant. Il faut dire que nous les Wendats on a peut-être meilleure presse qu'ailleurs parce qu'on a toujours côtoyé les non-Autochtones et on est près de Québec et ainsi de suite. Donc ça nous amène un contexte un peu plus d'ouverture. Je suis certain que du jour au lendemain si je décidais de faire de la promotion de mon site comme ça dans les journaux, je suis certain que j'aurais des clients qui viendraient. Je suis convaincu de ça. (EBL2)

Malgré une ouverture vers l'intégration du système économique extérieur à la communauté, le lien avec cette dernière est considéré comme étant très important. L'appartenance à la communauté constitue le lien qui les unit avec leur identité autochtone et qui leur permet d'offrir un produit ou un service qui se distingue des entreprises allochtones. Selon notre compréhension de la situation, la majorité des entreprises à but lucratif intègrent une dimension culturelle à leur stratégie d'affaires.

Ceci se répercute dans l'offre de produits, dans la clientèle visée et l'embauche des employés :

Ils engagent non seulement des Wendats mais maintenant ils engagent des Innus, des gens de la communauté qui sont ici. Ça leur donne des horaires et des salaires décents. C'est sûr que ce n'est pas des mégas salaires, mais ils traitent bien leurs employés et ils engagent des gens de la place. Ils sont très bien vus dans la communauté. Moi je pense qu'il faut que ce soit lié, parce que tu ne peux pas réussir au niveau commercial, si t'as pas un peu de social... Comment dire... bien en tout cas ça ne durera pas longtemps. Si tu veux être accepté, il faut que ça revienne aussi dans le milieu, sinon t'es mal vu. (EBL3)

Pourtant, malgré l'avantage que procure l'embauche de membres de la communauté pour la réputation de l'entreprise, des entrepreneurs et des gestionnaires, les désavantages associés à cette pratique sont non négligeables :

J'ai connu une entreprise forestière privée qui n'engageait pas d'Autochtones. Elle prenait juste du monde de l'extérieur parce que c'est risqué d'engager une main-d'œuvre autochtone. Bon... pour x-y raisons qui concernent les problématiques sociales... bien ça ne fonctionne pas longtemps là! (EBL4)

Les entrepreneurs font donc face à un certain dilemme en communauté en ce qui concerne l'embauche d'Autochtones qui, tout en fournissant une légitimité aux entrepreneurs à exercer des activités, porte aussi le risque que cette pratique nuise à l'efficacité de l'entreprise.

Ainsi, l'univers de discours de l'entrepreneuriat à but lucratif en communauté autochtone se caractérise par un besoin de se distancier des contraintes imposées par le contexte autochtone. Ceci est vécu par l'importance accordée à l'éducation, à l'utilisation de la technologie, l'obtention d'accréditations et autres moyens de reconnaissances officielles du monde allochtone et de la connaissance du système économique québécois. Puis, l'intégration de réseaux est considérée comme étant utile pour diminuer les préjugés et établir un sentiment de fierté, particulièrement au moyen

de l'intégration d'une dimension culturelle à la stratégie d'affaires. Par contre, un certain dilemme persiste en ce qui concerne la recherche d'efficacité et l'embauche de personnel autochtone.

5.3 DISCOURS CLÉ DE L'ENTREPRENEURIAT COLLECTIF

Cette section porte sur l'entrepreneuriat collectif et rassemble les propos d'acteurs de Wendake seulement. Nos données démontrent que les aspects fondamentaux du discours des gestionnaires d'entreprises sans but lucratif concernent l'importance des structures de collaboration, le besoin d'autonomie et l'intégration au système économique québécois.

5.3.1 L'importance des structures de collaboration

Un élément exprimé comme étant essentiel pour les entreprises sans but lucratif réside en l'importance de la collaboration pour le soutien au développement de projets et d'activités entrepreneuriales. Celle-ci s'effectue auprès des organismes de soutien et auprès des différents ministères provinciaux et fédéraux.

Ça contribue bien souvent à la réalisation [des projets]. Et, de plus en plus, la Commission [CDEPNQL] crée des ententes avec des organismes pour être [l'organisme] qui va gérer le programme et faire en sorte que ça soit présenté dans les communautés. [Autrement], peut-être que j'aurais de la difficulté à obtenir des fonds parce que je n'aurais pas répondu nécessairement à l'ensemble des critères. Il y aurait peut-être des facteurs qui m'auraient comme éliminé. Mais en passant par la Commission, ça vient faciliter les échanges et le soutien qu'eux peuvent nous apporter pour réaliser nos projets. (EBNL4)

Un autre gestionnaire d'entreprise sans but lucratif explique comment une structure de collaboration institutionnalisée procure l'aide requise par les entrepreneurs pour satisfaire les critères de sélection des programmes de financement. Malgré

l'importance accordée à l'apport de la collaboration des organismes de soutien, les entrepreneurs considèrent que la collaboration n'est pas suffisamment structurée :

Pour l'instant, on a plus un réseau entre les gens d'affaires, mais au niveau de l'économie sociale c'est en train de faire son chemin car on développe un répertoire pour voir quel genre d'entreprise d'économie sociale il y a dans le milieu des Premières Nations et chez les Inuits. On voit ça grandir tranquillement, on fait de belles découvertes. C'est juste que les gens le font déjà, mais ils ne le savent pas nécessairement, ils n'ont pas encore établi de réseau. C'est ça qui va se mettre en place éventuellement, pouvoir réseauter davantage. (EBNL5)

À cette désorganisation évoquée, d'autres soulignent que les luttes de pouvoir au sein des communautés sont génératrices des difficultés de collaboration. Ainsi :

En mon sens, il n'y pas de mécanisme très structuré et sérieux. Disons que la culture de concertation entre les organismes de soutien et/ou de financement, et autres, elle ne se fait pas naturellement. Je ne sais pas trop quoi en penser ou comment l'expliquer. J'imagine qui a un peu de « tirage de couverte » ... et disons que ce sont les petites initiatives qui en souffrent le plus. Les structures et organisations (comme la CSSSPNQL et la CDEPNQL) existent avant tout par la volonté des chefs et c'est eux qui dictent un peu leur mandat... La gouvernance ne vient pas du bas, ça, c'est clair. Peut-être qu'avec le mouvement d'économie sociale, on peut convaincre de changer les mentalités. (EBNL3)

5.3.2 Le besoin d'autonomie

Pour diminuer l'impact des jeux de pouvoir, les entrepreneurs des organisations sans but lucratif suggèrent d'accorder plus d'autonomie aux initiatives individuelles et aux « petits projets », par opposition aux projets entrepreneuriaux menés par le conseil de bande :

Bien moi je pense que ça aiderait à une espèce de forme d'autonomisation des individus. Ça peut aider à se prendre en main, à se valoriser. Mais pas à

n'importe quel prix non plus. Il ne faut pas soutenir et donner de l'argent pour donner de l'argent. Parce qu'on a eu des mauvaises expériences ici par le passé où des gens sont partis avec leur argent. (EBNL2)

Ainsi, l'autonomie des individus est considérée comme un élément fondamental de l'entrepreneuriat sans but lucratif. Non seulement pour la réussite des entreprises, mais également pour que cette forme d'entrepreneuriat puisse exercer son plein potentiel et contribuer à l'essor de la communauté. À ce sujet, certains entrepreneurs que nous avons rencontrés ont cité l'économie sociale comme un modèle pouvant contribuer à rééquilibrer les pouvoirs au sein de la communauté :

Moi je suis quelqu'un qui est très enthousiaste en général, très optimiste et je pense que l'économie sociale est une clé de développement. C'est un modèle approprié. Parce que c'est des valeurs collectives qui ressemblent à nos valeurs : le bien commun, la communauté plutôt que l'individu. C'est l'autonomie, c'est l'accessibilité à tous [...]. C'est des valeurs qui sont portées, qui ressemblent à nos valeurs traditionnelles. Alors pour moi c'est un lien naturel. Et, à l'époque, traditionnellement, les familles ou les communautés fonctionnaient en mode coopératif. Chacun avait son rôle à jouer pour le bien-être de la communauté. C'est un modèle à voir parce qu'il faut trouver une façon de fonctionner qui va couper la dépendance des Autochtones. (EBNL5)

Cette autonomie d'action est exprimée comme étant souhaitée, face au cadre imposé par la *Loi sur les Indiens*, mais également face aux pouvoirs du conseil de bande qui en découlent et qui ne sont pas perçus comme étant traditionnels :

Déjà, s'ils [le conseil de bande] pouvaient reconnaître la capacité de la population à pouvoir se prendre en mains, ça serait comme la clé. De les accompagner, d'être partenaires de ces initiatives-là, au lieu de les freiner et tout faire en catimini dans leurs réunions à sept personnes. Six conseillers, le chef, tout se décide là. Le problème, c'est que ce soit des consultants qui viennent influencer ce groupe-là, parce que c'est eux autres la clé en fait. Si quelqu'un veut avoir un contrat, il faut réussir à avoir quelqu'un du Conseil [...]. Il ne faudrait pas que ce soit comme ça. Il faudrait que ça soit nous qui dicte. Moi, depuis que je travaille beaucoup avec des non-Autochtones c'est

de même, mais quand je travaille sur un projet autochtone, je dicte la vision, les valeurs. (EBNL5)

L'économie sociale est également considérée par les gestionnaires des entreprises sans but lucratif comme un moyen de pallier les difficultés sociales. Parce qu'elles visent d'abord un objectif social, de telles entreprises peuvent intégrer des méthodes de fonctionnement qui contribuent à l'amélioration du développement de leurs membres :

Je généralise, mais dès que quelqu'un a une difficulté, il ne fonctionne plus. Si on veut avoir une main-d'œuvre stable au sein de notre coop, on sait qu'il va falloir miser sur l'insertion et sur le développement individuel des personnes. Il va falloir accompagner ces personnes-là, les outiller. (EBNL1)

On évoque aussi le lien entre le respect des traditions et les façons de faire en entrepreneuriat. Certains des répondants perçoivent en effet l'économie sociale comme étant en continuité naturelle avec les façons de faire ancestrales, tout en offrant un potentiel de développement économique :

Mettons le cas des cuisines collectives, ils préparaient déjà des repas qu'ils vendaient. Alors je me dis, faites-vous une mini-coop et partez-vous une entreprise de traiteur, vous le faites déjà, vous avez déjà l'installation. Vous allez être autonomes et c'est d'autres types de financement qui peuvent appuyer ces initiatives-là. Vous devriez plus organiser ça, faire un produit touristique, le vendre et que ce soit tout le temps récurrent. (EBNL5)

Les répondants à notre enquête ont aussi explicitement soulevé la question de l'utilisation de méthodes associées à l'entreprise à but lucratif :

Ma méthode a été justement de mettre en place des stratégies de développement de marché, puis de faire le tour des fournisseurs pour m'assurer que les besoins spécifiques des Autochtones étaient bien desservis. Imaginez l'impact social que ça peut avoir que de leur permettre de s'approvisionner au même endroit. (EBNL3)

À ce sujet, un de nos répondants est allé encore plus loin dans l'explication de sa quête d'efficience financière :

J'ai créé une situation pour devenir le seul vendeur. Je me suis assuré que les produits qu'on offrait correspondaient aux besoins des populations. Cela a été une des clés maîtresses du puzzle d'une part. D'autre part, je me suis assuré de bien rationaliser les dépenses. Là où il y a besoin d'un employé, il ne faudrait pas qu'il y en ait deux ou trois. Tantôt, quand je disais que le développement économique était perçu de façon différente d'une réserve à l'autre, peut-être que dans certaines régions du Canada, on envoyait de l'argent. Moi, je suis arrivé dans un autre tout autre esprit. (EBNL2)

L'extrait qui précède démontre que l'adoption de cette philosophie empruntée à l'entreprise à but lucratif apporte une certaine satisfaction en termes d'indépendance face au financement du gouvernement. Cette visée vers l'efficacité et l'utilisation d'une logique marchande est également appliquée par une autre entreprise sans but lucratif, cette fois en ce qui concerne l'achat de matières premières :

À l'international, je regarde pour acheter des produits directement de l'Inde. Avant on faisait affaire avec un agent de la région de Toronto, mais là on est approchés directement par le manufacturier. Donc on va regarder si ça vaut la peine de le faire ou pas. Les perles, ça vient de la Tchécoslovaquie, le cuir, ça vient de partout, Brésil, Italie. Les peaux de phoque, ça vient de la Chine. [Le phoque] c'est partout dans le nord de la planète, la calotte polaire fait le tour. Il y a des Inuits partout où il y a du phoque! Canada, Alaska, même pour les Inuits de là, la fourrure est souvent traitée en Chine. (EBNL2)

Pour justifier le choix d'acheter ses matières premières à l'international, le même entrepreneur explique qu'il est risqué de s'approvisionner auprès des Autochtones et propose l'exemple du cuir. Le matériau traditionnellement utilisé pour fabriquer les mocassins est le cuir d'orignal mais étant donné que les Autochtones ne possèdent pas les infrastructures nécessaires à l'élevage, il faut compter sur les produits de la chasse pour s'en procurer. Le cuir sauvage ainsi récolté, en quantités fluctuantes, est aussi souvent piqué de vers, ce qui en affecte la qualité. Ces caractéristiques font donc du

cuir d'original sauvage une option moins intéressante pour l'entrepreneur que le cuir de porc d'élevage offert par les entreprises allochtones.

5.3.3 L'intégration au système économique québécois

Afin d'accéder à cette ouverture sur le monde, tout en simplifiant les questions d'ordre fiscal, l'intégration des technologies dans l'entreprise est considérée comme étant essentielle :

Avec l'internet, tout le monde peut sortir de l'intérieur! C'est la façon future de faire des affaires. À mon sens, quelqu'un qui n'est pas sur internet et qui est en affaires passe à côté de quelque chose. Puis, les questions fiscales ne sont pas si compliquées. Nous ici avec notre nouveau site internet, on va avoir une section spécifique pour gérer l'exemption de taxes pour les Autochtones qui achètent chez nous selon les règles. Ça va faire partie de notre boutique en ligne. (EBNL3)

Ainsi, franchir les frontières de la communauté pour accéder au marché extérieur, et à une plus grande variété de fournisseurs s'avère être un point important pour la réussite des entreprises sans but lucratif. Pourtant, des propos des répondants, cette ouverture semble encore récente, et n'est pas généralisée :

Il y a une quarantaine d'années, les Autochtones n'aimaient pas le feeling d'avoir des touristes, ça les énervait. Depuis quinze ou vingt ans, ils ont compris que la fabrication de l'artisanat, le tourisme, ça pouvait être lucratif. (EBNL2)

Sur cette question d'ouverture, les entrepreneurs d'organisations sans but lucratif ont fortement exprimé la nécessité d'utiliser la culture comme élément de différenciation. Tout comme pour les entreprises à but lucratif, ils affirment la concevoir comme un avantage pour intégrer le système économique non autochtone :

Les entreprises liées à la culture, à mon sens, peuvent avoir un avenir parce que les gens sont à la recherche, on est tous à la recherche de quelque chose d'inédit. On est blasé par les villes, les New York de ce monde, les Los Angeles, les Montréal, les Québec alors il y a beaucoup de gens qui aiment bien être de retour dans la nature pour différentes raisons. Et puis [à l'intérieur de] cela à un moment donné, il y a peut-être un avenir. (EBNL3)

Ainsi, le discours clé de l'entrepreneuriat collectif se caractérise d'une part, par le constat d'une lacune de structure à l'extérieur de la communauté pour assurer le développement de l'entrepreneuriat collectif et, d'autre part, de l'existence d'une lutte de pouvoir au sein de la communauté, qui nuit à la saine répartition des ressources. Une plus grande autonomie d'action individuelle est souhaitée pour pallier les difficultés sociales, tout en adoptant une façon d'exercer l'entrepreneuriat qui respecte les traditions ancestrales collectives. L'atteinte de l'efficacité financière est néanmoins considérée nécessaire afin de réduire la dépendance face à l'État. L'un des moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif est l'adoption de méthodes de travail modernes et de technologies qui simplifient notamment la gestion des questions fiscales, perçues comme un frein à l'intégration au système économique québécois.

5.4 DISCOURS CLÉ DE L'ENTREPRENEURIAT COMMUNAUTAIRE : CRÉER DE LA RICHESSE POUR LA NATION

Pour les membres des conseils de bande de Wendake et d'Essipit, le choix du modèle d'entrepreneuriat communautaire s'avère être basé sur les intérêts à long terme de la communauté et orienté vers le développement social et la réappropriation du territoire.

Dans la section qui suit, les deux communautés seront présentées séparément. Bien qu'elles exercent toutes deux des activités d'entrepreneuriat communautaire, elles le font de manière différente et nous jugeons qu'il serait ontologiquement erroné de les

analyser comme une seule entité. Plutôt, nous préférons considérer qu'il n'existe pas un entrepreneuriat autochtone, mais des entrepreneuriats autochtones.

5.4.1 Le conseil de bande de Wendake en tant qu'entrepreneur communautaire

5.4.1.1. La création de richesse locale

Concrètement, pour Wendake, l'approche de l'entrepreneuriat communautaire regroupe plusieurs types d'activités considérées comme étant susceptibles de contribuer à créer de la richesse locale. Ces activités comprennent le développement immobilier, la mise sur pied à l'intérieur de la communauté d'entreprises à but lucratif et d'entreprises sans but lucratif, ainsi que l'investissement dans des projets commerciaux allochtones. Ici, la collaboration entre les membres de la communauté, ainsi qu'avec acteurs externes à la communauté est considérée comme la clé du dynamisme de la Nation huronne :

On a fait des acquisitions de terres dans les dernières années, pour faire du développement résidentiel, mais aussi du développement commercial. Donc actuellement nous sommes en train de développer avec une équipe d'experts, où on associe des gens de l'extérieur, parce qu'on ne veut pas travailler en vase clos. Donc on est en train de préparer un plan directeur pour tout ce qui est développement de Wendake Est. On se *challenge* vraiment pour dire quel serait le meilleur scénario pour continuer à créer de la richesse locale. Ça, c'est un exemple parmi tant d'autres. C'est un exemple d'investissement. (MCB7)

On est aussi dans des projets comme le projet éolien où on a des redevances. Actuellement on travaille aussi à mieux positionner notre Nation dans ces projets-là, à faire des investissements, à avoir des retombées économiques non seulement à court terme mais à long terme. Par exemple, dans la réalisation de la phase II de la station d'essence. C'est parti, on vient de donner les mandats, on est dans des processus d'appel d'offres actuellement. On [veut] répondre aux besoins du milieu, mais aussi desservir la région, desservir le secteur. On regarde le carrefour artistique, c'est en place. On est en train de travailler sur le projet de construction du complexe sportif. Donc, voyez-vous il y a un dynamisme ici au sein de la Nation. (MCB2)

Ces extraits démontrent par quel type d'activités le conseil de bande de Wendake considère qu'il peut créer de la richesse à court terme et à long terme. Pour créer cette richesse, il est question de « partenariats d'affaires avec le milieu, autant avec les Allochtones, mais aussi avec le monde autochtone. Donc la clef du succès c'est aussi d'être un carrefour de Premières Nations, mais aussi un lieu d'accueil. (MCB1) Un autre membre du conseil de bande de Wendake explique quelles raisons les motivent à créer de la richesse à l'aide de l'entrepreneuriat :

Création d'emplois, possibilités de formation pour les membres de la Nation huronne qui débouchent aussi sur d'autres possibilités d'emploi. Mais également c'est des sources de revenus autonomes pour la Nation qui nous permettent évidemment de réinvestir dans les programmes de la Nation pour offrir des services à notre population. (MCB7)

Force est donc de constater que la création de revenus va de pair avec l'offre de services à la population. En tant qu'actionnaire minoritaire ou majoritaire d'entreprises qu'il met sur pied, ou avec lesquelles il crée des partenariats, le conseil de bande utilise ses revenus pour « créer non seulement une pensée basée sur l'économique et le socioéconomique, mais d'abord et avant tout des projets qui s'intègrent dans un milieu. Parce que c'est de créer une qualité de vie, c'est de mettre en contact nos aînés avec les jeunes, avec les familles. » (MCB1) Comme l'explique ce répondant, l'entrepreneuriat communautaire sert à générer des profits qui servent à développer des programmes et des projets qui répondent aux besoins des membres de la communauté.

5.4.1.2 L'ambiguïté identitaire du conseil de bande

Cette notion de milieu s'avère très importante autant pour les projets entrepris à l'intérieur qu'à l'extérieur de la communauté. Voyons maintenant un autre élément de l'entrepreneuriat communautaire, qui concerne une certaine ambiguïté identitaire de la

part des membres du conseil de bande. En effet, ces derniers se décrivent à la fois en tant que « pays » et que « peuple » qu'en tant qu'« entreprise » :

Sur notre territoire ancestral, il y a beaucoup d'exploitation des ressources naturelles et on utilise le territoire pour mettre en œuvre toutes sortes d'opportunités économiques. Et c'est l'objectif que tous les pays, que tous les peuples poursuivent finalement en réalité. Le développement économique c'est ça. Pour les entreprises, c'est de produire pour vendre ses services ou ses produits à des marchés, que ce soit des marchés locaux ou internationaux. Mais l'objectif en bout de ligne, c'est de travailler et faire de l'argent. Alors nous on n'est pas différent des autres. (MCB2)

Quant au sens à accorder à la réussite du développement économique, l'accent est porté sur une saine gouvernance et sur l'importance du travail d'équipe : « Ça part de réflexion d'équipe, de partage d'équipe, d'échange d'équipe où il y a plusieurs acteurs qui se mettent à la table » (MCB1). À ceci s'ajoute la reconnaissance extérieure, qui apporte aux entrepreneurs communautaires un certain sentiment de légitimité dans leurs actions :

Le meilleur exemple, nos institutions comme le centre de santé qui a eu une mention d'honneur avec reconnaissance d'Agrément Canada il y a quatre ans. Maintenant on est reconnu comme institution capable d'avoir autant la gouvernance, que le service à haute qualité pour répondre aux normes, aux exigences pancanadiennes. (MCB1)

Ainsi, l'identité du conseil de bande est multiple; à la fois en tant que gouvernement responsable du développement économique et social, qu'investisseur économique et que représentant de la Nation pour une reconnaissance culturelle et des droits ancestraux.

5.4.1.3 L'affirmation et la différenciation comme arguments de base

Les membres du conseil de bande de Wendake disent miser sur la différenciation et l'aspect unique de leurs projets pour convaincre les investisseurs allochtones de se joindre à eux :

Il faut amener des investisseurs étrangers, il faut se créer une motivation pour faire en sorte que les gens aient le goût d'investir ici, il faut se démarquer. Il faut créer une signature unique, il faut avoir un produit d'appel d'offres qui soit unique, qui se démarque de ce qui se fait ailleurs. (MCB2)

La signature unique soulevée par ce membre du conseil de bande est celle de la mise sur pied de « projets intégrateurs » à l'intérieur de la communauté, c'est-à-dire de projets entrepreneuriaux qui ont plusieurs fonctions de développement social, dont la création d'emplois, l'offre de services aux membres de la communauté et la création de richesse financière. De plus, lorsque les projets sont réalisés à l'extérieur de la communauté, l'objectif est davantage assertif : « Quand on s'implique dans ces projets-là, c'est un geste d'affirmation. [...] Dans le sens de dire : "il y a du développement qui se fait chez nous, c'est bien normal qu'on en fasse partie" » (MCB7). Ainsi, l'entrepreneuriat communautaire que fait le conseil de bande est non seulement utilisé pour générer des profits qui seront investis dans la communauté, mais également comme moyen d'affirmation identitaire et politique. En investissant dans des projets économiques allochtones que le conseil de bande considère comme étant sur son territoire ancestral, il pose un geste de réappropriation symbolique de son territoire.

5.4.2 Le conseil de bande d'Essipit en tant qu'entrepreneur communautaire

5.4.2.1 La création de richesse locale

Concrètement, pour la communauté d'Essipit, l'approche de l'entrepreneuriat communautaire consiste à mettre sur pied des entreprises à but lucratif à l'intérieur et à l'extérieur de la communauté, dans la région de la Basse-Côte-Nord. La communauté d'Essipit en est soit le seul propriétaire, l'actionnaire majoritaire ou un actionnaire minoritaire :

On travaille sur beaucoup de projets dans la région. On est dans les projets du Fjord du Saguenay pour être désigné patrimoine mondial de l'UNESCO et on travaille avec des municipalités jusqu'à Charlevoix pour développer des sites autochtones. (MCB3)

Comme le décrivent les membres du conseil de bande d'Essipit, le développement économique de la communauté, tel qu'il est actuellement mené, est le fruit d'une initiative datant du milieu des années 1970. Trois membres de la communauté s'étaient alors rassemblés pour la mise sur pied de projets à caractère économique :

Les premiers projets ont été en fonction du besoin de la population. Un dépanneur, une station de service d'essence. On n'est pas partis dans des projets mégas qui demandaient l'intervention d'une clientèle externe pour atteindre une rentabilité. On est parti avec des petits projets qui répondaient à des besoins primaires. (MCB5)

Quant au choix du modèle communautaire comme mode de développement, celui-ci est expliqué en fonction de la conjoncture en présence au moment des premiers projets. Il y avait alors de nouveaux budgets du fédéral pour les communautés autochtones et Essipit était en déclin, économiquement et démographiquement. C'est dans ce contexte que l'occasion de créer un modèle unique s'est donc présentée. Comme l'explique un membre du conseil de bande, le modèle communautaire a été un choix délibéré :

On aurait pu faire comme dans toutes les communautés : moi je me pars comme indépendant, toi de ton côté, et toi aussi! À l'origine, en plus de la prise en charge des programmes, on a décidé de faire des entreprises collectives et réinvestir les profits dans la communauté. C'est ça qui est déterminant à Essipit, par rapport à d'autres communautés. Il n'y avait rien, pas d'opposition avec le privé. Par exemple, on n'aurait pas pu faire ça à Wendake, car il y avait déjà des entreprises privées. Les endroits où les conseils de bande veulent prendre trop de place en économie, ça tasse les individus. Ici il n'y avait rien. C'est ce que vivent les Cris [et] les Wendats. Il y a une concurrence entre eux, privé vs collectivité. Nous on n'a jamais eu ce débat. (MCB4)

Cet extrait montre que les acteurs d'Essipit considèrent que leur modèle entièrement communautaire n'est réalisable que sur un territoire ne présentant pas d'entrepreneuriat privé. Ils reconnaissent, par le fait même, que l'entrepreneuriat communautaire représente une compétition tellement forte qu'elle nuit à la survie des entreprises privées des communautés.

5.4.2.2 Le modèle communautaire en tant que choix identitaire

Ainsi, selon les membres du conseil de bande d'Essipit, c'est l'absence de débat « privé/collectivité » qui a permis l'adoption d'un modèle entrepreneurial entièrement communautaire. Notons ici que le terme « entreprise collective » employée par le répondant dans l'extrait qui précède fait référence aux entreprises de la communauté, issues de l'entrepreneuriat communautaire, tel qu'identifié dans cette thèse. À la question : « *Est-ce que le modèle communautaire fonctionnerait si la communauté comprenait un nombre plus élevé de membres?* », la réponse récoltée est la suivante :

On n'est pas 2 000. On est 800 en tout et ça, c'est limite. Mais ça reste une question de leadership. On va chercher les gens compétents pour faire la job. Ici nos gens sont de plus en plus compétents et formés. Mais à l'époque il n'y avait pas beaucoup de gens qui avaient des diplômes universitaires. Dans le

fond on s'est entourés de gens compétents qu'on est allés chercher à l'externe et on s'est mixés comme ça. (MCB4)

Tel qu'expliqué précédemment, le modèle communautaire a été imaginé, élaboré et mis sur pied avec l'objectif de revitaliser la communauté qui était alors en déclin :

Toute communauté qui veut se prendre en main doit se questionner : « C'est quoi les étapes et les conditions de réussites. Comment on fait pour se reprendre en mains? » Bien l'aspect collectif qu'on fait est une belle façon. La condition de réussite c'est de savoir si vous avez le goût de travailler ensemble! (MCB3)

La différence dans les communautés en santé c'est la gouvernance. [...] À la base, tu as beau avoir du potentiel, si tu n'as pas de volonté, un désir, une vision, quoi que ce soit, ça part de l'être humain. Ça prend un leadership. (MCB6)

Ces extraits montrent que les répondants associent les conditions de réussite de l'implantation du modèle communautaire au travail d'équipe, au leadership et à la saine gouvernance.

5.4.2.3 La collaboration en tant qu'outil pour accroître la crédibilité

L'expérience d'Essipit met en lumière un processus de collaboration par lequel les membres du conseil de bande ont dû convaincre les acteurs de la région, externes à la communauté, de leur compétence à titre de gestionnaires et ainsi générer un changement de perceptions à leur égard :

La perception des gens change. Avant, les gens venaient nous voir pour vendre, pour l'aspect financier. Maintenant c'est pour s'associer dans l'entreprise. Donc c'est notre force qu'ils veulent. Ils ne veulent plus vendre, ils veulent devenir notre partenaire, c'est une étape supplémentaire. Quand des Québécois veulent s'associer avec nous, c'est parce qu'on a une crédibilité, on a une stabilité, on est reconnu comme des gestionnaires, comme des gens qui font avancer les choses. Des entreprises qu'on a achetées,

il n'y en a aucune qui n'a pas prospéré et qui ne s'est pas améliorée. Ça reste de beaux actifs régionaux. (MCB4)

Ainsi, une reconnaissance de la légitimité des actions entrepreneuriales du conseil de bande s'est établie dans la région de Charlevoix et de la Basse-Côte-Nord. Voyons un peu la teneur des réponses à la question « *Sur quelle base s'effectue la négociation des partenariats?* » :

Économique et rationnelle. En étant deux groupes forts qui se complètent, on peut bonifier la rentabilité des entreprises. C'est pour ça on est devenus actionnaires de la poissonnerie d'en bas. On a une clientèle touristique qui est grande, eux ont un restaurant et une poissonnerie, on peut travailler ensemble pour se faire du marketing croisé. On a augmenté la notoriété et l'achalandage, car on amène des clients, on est motivés. (MCB3)

Pour Essipit, la collaboration avec les acteurs externes s'effectue plus facilement avec les entreprises privées qu'avec les municipalités ou les organismes gouvernementaux de la région :

Nos premiers partenariats, c'est avec le privé et non le public qu'on les a faits. Un jour, la MRC [des Escoumins] me montre leur futur site, et là je n'en revenais pas. Il ne mentionne pas une seule fois les Autochtones. Je dis « C'est incroyable! Vous êtes les seuls à ne pas allumer sur le fait qu'on est un atout. » [...] Il y a clairement un besoin de développer l'habitude de nous inclure, dans la réglementation, les lois provinciales, on n'est pas là! On est au fédéral, mais ça manque d'ouverture de part et d'autre. Bon, maintenant je fais partie du comité d'analyse à la MRC, mais jamais avant on nous aurait invités. Ils ne sont pas obligés, mais ils nous ont fait une place et on est partie prenante de l'organisation, car ils veulent qu'on soit là. On a mené une expertise différente, mais en réalité c'est lent, ça prend quelques générations avant que les gens prennent l'habitude. (MCB6)

Comme le décrit ici ce membre du conseil de bande d'Essipit, en évoquant sa relation avec la MRC des Escoumins, la période de redynamisation de la communauté depuis les années 1970 fut également porteuse de changements dans les relations entretenues

avec le milieu. La phrase « On est passés d'indésirables à incontournables » (MCB6), illustre bien la description que l'ensemble des membres du conseil de bande nous ont faite de l'évolution des relations entre la communauté d'Essipit et les acteurs externes à celle-ci.

5.5 POINTS DE CONVERGENCE DE L'ENTREPRENEURIAT COMMUNAUTAIRE

En résumé, les entrepreneurs communautaires de Wendake et d'Essipit entretiennent un discours qui présente plusieurs similitudes et également certains éléments divergents. Les éléments à propos desquels nos entrevues ont révélé une similitude concernent une philosophie partenariale, la gouvernance comme élément de construction d'une légitimité d'action et la mise sur pied d'activités marchandes pour répondre aux besoins de la communauté. Comme éléments divergents, nous avons noté la place accordée à l'entrepreneuriat privé, les revendications territoriales²⁴ et la géographie du territoire.

²⁴ Au Canada, il existe deux types de « revendications territoriales » : les revendications globales et les revendications particulières. « Les revendications globales concernent toujours des terres, mais les revendications particulières peuvent porter sur d'autres sujets. Les revendications globales portent sur la conclusion des traités qui n'est pas encore terminée au Canada. Elles visent des régions du Canada où les droits fonciers des Autochtones n'ont pas encore fait l'objet de traités ni d'autres mesures juridiques. Le groupe autochtone, le Canada et la province ou le territoire négocient alors des traités modernes axés sur l'avenir. Les revendications particulières portent sur des anciens griefs des Premières nations concernant les obligations du Canada en vertu de traités historiques ou la manière dont il a géré les fonds et les autres biens des Premières nations. Pour faire honneur à ses obligations, le Canada négocie des règlements avec la Première nation et, au besoin, avec les gouvernements provinciaux et territoriaux. Le Canada a établi pour la première fois des politiques sur les revendications autochtones en 1973, en même temps que les processus et le financement nécessaires aux négociations visant le règlement des revendications. Il est important de remarquer qu'il s'agit de processus facultatifs permettant aux groupes autochtones d'éviter d'avoir recours aux tribunaux pour résoudre leurs revendications. Tous les Canadiens, Autochtones ou non, ont intérêt à trouver des moyens mutuellement acceptables de résoudre ces revendications. Les négociations mènent à des situations avantageuses pour les droits de tous les Canadiens.» (Affaires autochtone du Nord et du Canada, 2010) Information tirée du site internet : <https://www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1100100030285/1100100030289>, page consultée le 27 avril 2017.

Tableau 19 - Les points de convergence et de divergence de l'entrepreneuriat communautaire entre Essipit et Wendake

	WENDAKE	ESSIPIT
Points de convergence		
La philosophie partenariale	Projets entrepreneuriaux à l'extérieur de la communauté; Geste d'affirmation identitaire; Réappropriation territoriale; Intégration du système économique québécois	Projets entrepreneuriaux à l'extérieur de la communauté; Geste d'affirmation identitaire; Réappropriation territoriale; Intégration du système économique québécois
La gouvernance comme élément de construction d'une légitimité d'action	Reddition de comptes; Utilisation des ressources; Lever de développement économique; Légitimité d'action	Reddition de comptes; Utilisation des ressources; Lever de développement économique; Légitimité d'action
Des activités marchandes pour répondre aux besoins de la communauté	Rentabilité financière, reconquête du territoire ancestral, création d'emplois; Légitimité par la saine gouvernance	Rentabilité financière, reconquête du territoire ancestral, création d'emplois; Légitimité par la saine gouvernance
Points de divergence		
La place de l'entrepreneuriat privé	Plusieurs entreprises privées; Situation de compétition	Pas d'entreprises privées Pas de compétition
Les revendications territoriales	Ententes particulières avec les instances gouvernementales du Québec	Négociation pour revendication globale en cours
La géographie du territoire	Proximité avec la ville de Québec; Ententes pour l'accès aux services municipaux; Emplois disponibles dans la région	Région semi-éloignée; Accès aux ressources du Fleuve Saint-Laurent; Plein emploi pour les membres de la communauté

Le tableau 19 résume les points de convergence et de divergence entre Wendake et Essipit en ce qui concerne les éléments de leurs discours qui décrivent l'entrepreneuriat communautaire. Nous les déclinons plus en détail dans les sections qui suivent.

5.5.1 La philosophie partenariale

Un point que partagent les deux communautés concerne leur « philosophie », que les membres des deux conseils de bande qualifient comme une « philosophie de partenariat ». Celle-ci est utilisée pour décrire les valeurs sur lesquelles reposent les décisions en matière d'entrepreneuriat communautaire. Les deux communautés ont également en commun d'évoquer les mêmes raisons pour justifier cette philosophie partenariale. Nos données révèlent en effet que les membres des deux conseils de bande considèrent que la mise sur pied de partenariats sert principalement à : « s'affirmer et prendre notre place » (MCB1; MCB7; MCB3; MCB4) dans le système économique québécois.

Ce type de propos s'inscrit dans le discours des répondants alors qu'ils expliquent ce qui les motive à chercher à intégrer des projets entrepreneuriaux à l'extérieur de la communauté : « Les enjeux que nous avons et que nous connaissons, sont effectivement des enjeux à caractères territoriaux et de reconnaissance de droits et d'application par rapport à la loi, la *Loi sur les Indiens* » (MCB1). Puis, pour rallier les partenaires : « Alors le défi c'est d'être capable de convaincre. Le défi c'est d'être capable de démontrer hors de tout doute que nous allons réaliser des projets, des initiatives à succès. » (MCB2). Pour Essipit, l'entrepreneuriat effectué à l'extérieur de la communauté est, tout comme Wendake, utilisé pour se réappropriier le territoire ancestral. Plus encore dans le cas d'Essipit, exercer des activités économiques à l'extérieur de la communauté est nécessaire étant donné le très petit territoire (0,8 km²) de celle-ci. Dans ce contexte, établir des partenariats avec des entreprises de la région s'est avéré essentiel à l'intégration du système économique de celle-ci. C'est d'ailleurs ainsi qu'on nous a expliqué la nature du premier partenariat créé avec l'entreprise Boisaco²⁵. Ces résultats corroborent les propos de Proulx (2012) qui suggère que les

²⁵ En 1985, deux coopératives de travailleurs, Unisaco et Cofor, s'unissent et fondent Boisaco, une usine de sciage de résineux à Sacré-Cœur établie dans la région du Saguenay. Depuis, Boisaco « investit avec

communautés autochtones développent des partenariats dans des secteurs qui leur sont familiers et qui présentent une accessibilité d'accès aux ressources, comprenant les ressources naturelles de la forêt, de la pêche et le secteur de l'industrie touristique.

5.5.2 La gouvernance comme élément de construction d'une légitimité d'action

Selon les propos de nos répondants, la légitimité des actions que posent les acteurs de l'entrepreneuriat communautaire s'avère étroitement liée à la gouvernance territoriale, plus particulièrement lorsqu'il est question de reddition des comptes relativement à l'utilisation des ressources. Quant au choix des projets d'investissement, il est décrit comme reposant sur un équilibre entre l'apport pour la communauté et l'établissement d'une crédibilité en tant qu'acteur économique :

Ça demande une gymnastique quotidienne incroyable! Autant dans la gestion financière de nos fonds publics que dans la question du développement de tout ça. Tantôt ça va solliciter les entrepreneurs du milieu, mais on va faire la gestion en régie interne par notre Nation. (MCB7)

En ce sens, autant à Wendake qu'à Essipit, la saine gouvernance est considérée comme un levier de développement :

C'est sûr qu'on est une Nation avec une saine gestion des fonds publics. D'une façon très transparente. Nous on n'est pas une Nation avec un endettement et quand on regarde les ratios, on est une Nation qui gère bien ses fonds publics. Ça, c'est la base. Il y a une rigueur, il y a des exigences. C'est sûr qu'on a des enjeux, des grands défis, parce que le territoire de Wendake ce n'est pas la petite communauté, c'est tout le *Nionwentsio*.

Donc pour faire du développement, ça prend des leviers économiques. Par exemple pour l'analyse d'opportunité d'investissement dans le parc éolien,

des partenaires clés, comme le Conseil de la Première Nation d'Essipit, la Société de développement économique de Sacré-Coeur et Produits forestier Ushkuai. Elle a pu ainsi réaliser des synergies locales et ouvrir de nouveaux marchés, par exemple en investissant avec Litière Royale pour développer le secteur de la litière pour chevaux ». Tiré du site internet : <http://www.lesaffaires.com/secteurs-d-activite/ressources-naturelles/comment-boisaco-a-sauve-sacre-coeur/585424>, consulté le 24 avril 2017.

bien il faut analyser notre capacité d'emprunt et de retour sur l'investissement. Il faut être capable de dire : « La plus-value qu'on va chercher vaut-tu le risque? ». Parce qu'il faut toujours penser qu'on est une administration publique. Nous autres on ne peut pas prendre n'importe quel risque, on n'est pas... on ne peut pas mettre en péril notre administration publique. Parce qu'on le sait, on a vu des groupes [autochtones] peinturés et sous enquête. (MCB2)

D'autre part, les répondants sont d'avis qu'une saine gouvernance est nécessaire pour la légitimité conférée à leurs activités entrepreneuriales par les acteurs externes. Celle-ci repose sur la création d'emplois et le sentiment de fierté qu'engendre l'appartenance à une communauté qui démontre une saine gouvernance. L'extrait suivant, issu d'une entrevue avec un membre du conseil de bande d'Essipit, est représentatif des propos recueillis auprès des deux communautés à cet égard :

Quand on parle d'excellence et d'intégrité, bien c'est dans tout ce qu'on pose comme geste. Ce qu'on recherche c'est l'excellence. On veut former nos gens. Et l'excellence, ça s'applique aussi dans notre administration publique. Ce qu'on veut et ce qu'on recherche, c'est l'efficacité et l'efficience opérationnelle. Ce qu'on veut, ce qu'on recherche c'est que les gens soient heureux [qu'ils] se réalisent et redonnent à la Nation et qu'ils aient une fierté d'être associés à notre Nation. Que ce soit ici en administration publique, que ce soit dans nos entreprises, on veut de plus en plus que les gens s'approprient et qu'ils aient cette fierté nationale là. (MCB3)

Comme l'expliquent ici les répondants des conseils de bande des deux communautés, la gouvernance territoriale est vue comme un outil permettant d'assurer une saine gestion des ressources de la communauté. Plus encore, tant pour Essipit que Wendake, la gouvernance territoriale concerne également les actions de réappropriation du territoire ancestral. Dans le cas d'Essipit :

[...] la gouvernance territoriale est l'ensemble des façons de procéder par lequel le conseil de bande d'Essipit et ses institutions (ex. : Entreprises Essipit), formelles ou non, acquièrent et exercent leur autorité sur la gestion

du Nitassinan²⁶ et d'Innu Assi²⁷ pour soutenir et améliorer le bien-être et la qualité de vie de ses membres » (Moisan-Des Serres et Beaudoin, 2016, p.25).

Particulièrement parce que la gouvernance concerne davantage que la gestion du territoire à l'intérieur de la communauté, les deux conseils de bande l'utilisent pour légitimer leurs actions. Ceci s'observe autant auprès de leur propre population que dans leurs relations avec les acteurs externes. Dans le cas d'Essipit, au moment où nous écrivons notre thèse, une consultation est en cours auprès de la population au sujet de la gouvernance territoriale. Cet exercice s'effectue au même moment qu'une revendication territoriale actuellement en processus de négociation avec les gouvernements du Canada et du Québec et pourra être utilisé à cette fin.

5.5.3 Des activités marchandes pour répondre aux besoins de la communauté

Enfin, les acteurs de l'entrepreneuriat communautaire, qu'ils soient de Wendake ou d'Essipit, entreprennent des activités marchandes pour le bien commun de la communauté. Les objectifs poursuivis sont la rentabilité financière, la reconquête du territoire ancestral et la réponse aux besoins sociaux, en particulier la création d'emplois. Une saine gouvernance confirme la légitimité des actions et des décisions prises par le conseil de bande. Cette légitimité est accordée par les membres de la

²⁶ Dans un rapport écrit conjointement par la Chaire de leadership en enseignement en foresterie autochtone de l'Université Laval et le conseil de la Première Nation des Innus d'Essipit, le Nitassinan est désigné par le territoire ancestral d'Essipit. Il occupe une superficie totale de 8 403 km², dont 7 140 km² de superficie terrestre. La partie est du Parc marin Saguenay-St-Laurent se trouve dans le Nitassinan (Moisan-Des Serres et Beaudoin, 2016, p.10). Par contre, le Regroupement Petacan, qui représente les Premières Nations innues de Mashteuiatsh, Essipit et Nutashkuan dans le processus de négociation territoriale globale en cours avec les gouvernements du Canada et du Québec pour la signature d'un traité, désigne le Nitaskinan comme « le territoire traditionnel occupé par les Innus dans le nord-est de l'Amérique du Nord. » Tiré du site internet : <http://petapan.ca/page/nitassinan>, consulté le 25 avril 2017.

²⁷ L'Innu Assi désigne le territoire actuellement en négociation de traité (Moisan-Des Serres et Beaudoin, 2016, p.12). « Il réfère à un territoire de dimension plus restreinte que le Nitassinan, constitué de la réserve actuelle, des terres contigües ajoutées et de quelques sites ayant une valeur patrimoniale importante. Sur Innu Assi, les Innus pourront compter sur leur propre gouvernement et leurs propres lois pour assurer le développement de leur société. » Tiré du site internet : <http://petapan.ca/page/nitassinan>, consulté le 25 avril 2017.

communauté, les différents ministères, les acteurs municipaux allochtones et les partenaires économiques allochtones, en fonction de la rentabilité des entreprises et de la rencontre de standards institutionnels (prix, reconnaissances institutionnelles, etc.).

Cette saine gouvernance permet ainsi au conseil de bande d'entreprendre légitimement des projets de développement économique à l'extérieur de la communauté. Cependant, il semble que les entreprises à but lucratif et collectives soient en situation de tension avec les activités économiques du conseil de bande à l'intérieur de la communauté de Wendake. Cette situation n'existe pas à Essipit où les entreprises privées sont pratiquement inexistantes.

5.5.4 Points de divergence entre Wendake et Essipit

Un élément de distinction entre Wendake et Essipit concerne la place qu'elles accordent à l'entreprise privée sur leur territoire. Alors que Wendake présente plusieurs entreprises non détenues par le conseil de bande, la nature de l'entrepreneuriat en présence à Essipit est entièrement communautaire. La principale incidence de cette situation sur l'entrepreneuriat communautaire concerne la compétition potentielle que peuvent engendrer les activités économiques du conseil de bande de Wendake envers les entreprises privées œuvrant sur son territoire. C'est le cas, par exemple, de l'ouverture d'une station d'essence et d'un dépanneur dont la propriété du conseil de bande a été mentionnée à quelques reprises par nos répondants comme une initiative en compétition avec celles d'autres membres de la communauté. On ne note pas ce genre de situation à Essipit où toutes les entreprises sont la propriété du conseil de bande.

Un point de divergence existe aussi entre les deux communautés concernant les revendications territoriales. Depuis 2000, le Conseil tribal Mamuitun, dont fait partie Essipit et deux autres communautés innues (Mashteuiatsh et Pessamit) a amorcé une

négociation globale²⁸ avec les gouvernements du Canada et du Québec en vue d'une revendication territoriale. Appelé *Innu Assi* (voir annexe 19), le nouveau territoire serait séparé en plusieurs parcelles de terre attribuées à chacune des trois communautés. Wendake, de son côté, ne se trouve actuellement pas engagée dans une revendication territoriale officielle avec les gouvernements. Elle revendique toutefois un territoire ancestral appelé *Nionwentsïo* sur lequel elle exerce des activités économiques et des ententes particulières avec le gouvernement du Québec. C'est le cas par exemple d'un accord de principe entre la Nation huronne-wendate et la Société de la faune et des parcs du Québec et la Société des établissements de plein air du Québec concernant un partenariat dans le parc de la Jacques-Cartier²⁹.

Un autre élément distinguant les deux communautés concerne ce que nous appelons la « géographie du territoire ». Essipit est située aux abords du fleuve Saint-Laurent dans la région de la Basse-Côte-Nord, près de la baie des Escoumins, à moins de 40 km de Tadoussac. Bien qu'elle ne soit pas considérée en région éloignée, elle ne se situe pas non plus à proximité d'un grand centre. En contre partie, le fait qu'une partie du territoire d'Essipit se trouve dans le fleuve Saint-Laurent lui offre un accès privilégié à ses ressources. Par exemple pour la pêche aux oursins, les croisières aux baleines, deux campings et d'autres activités touristiques. Les emplois sont rares dans la région de la Basse-Côte-Nord. Par conséquent, les emplois créés par les entreprises du conseil de

²⁸ Essipit- La revendication territoriale globale des Atikamekw et des Montagnais (Innus) a été acceptée par le Canada en 1979 et par le Québec en 1980. Les Innus ont décidé de créer trois groupes de négociation distincts, soit le Conseil tribal Mamuitun mak Natashquan, l'Assemblée Mamu Pakatatau Mamit et la Corporation Ashuanipi. Le 1^{er} avril 2010, le Conseil tribal Mamuitun mak Nutashkuan a été renommé Regroupement Petapan Inc. Trois Premières Nations y sont représentées : Mashteuiaitsh, Essipit et Nutashkuan (population : 8 076). C'est le seul groupe actuellement engagé dans la négociation. Il progresse à un bon rythme vers la conclusion d'une entente définitive. Information tirée du site internet du Ministère des Affaires autochtone du Nord et du Canada : <https://www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1373385502190/1373385561540>, page consultée le 27 avril 2017.

²⁹ Information tirée du site internet du Secrétariat aux affaires autochtones (2016). Page consultée le 27 avril 2017.

bande sont essentiels pour les membres de la communauté. À l'heure actuelle, Essipit assure le plein emploi de ses membres.

À l'opposé, par sa proximité avec la ville de Québec, Wendake est considérée comme étant une réserve urbaine. Cette situation offre à Wendake des avantages par rapport aux communautés éloignées.

Les réserves urbaines offrent aux Premières nations des possibilités économiques généralement inaccessibles en région éloignée. Elles offrent aux entreprises des Premières nations l'occasion de s'établir et de fournir des emplois et des possibilités de formation tant aux membres des Premières Nations qu'aux autres citoyens. Ainsi, les réserves urbaines peuvent accroître la vitalité économique de la municipalité hôte. (Affaires autochtones et du Nord du Canada, 2010)³⁰:

Ainsi, la situation géographique de Wendake constitue un avantage considérable pour les ententes qu'elle crée avec les municipalités avoisinantes pour l'accès à l'eau, la collecte des ordures, les services de police et d'incendie. L'avantage se situe également en l'accès aux emplois, à la formation, aux fournisseurs et aux consommateurs à l'extérieur de la communauté.

5.6 LES ORGANISMES D'APPUI EN TANT QU'AGENTS DE LIAISON

Des représentants des organismes d'appui que nous avons rencontrés, tous travaillaient à Wendake, pour des organisations qui s'adressent à l'ensemble des Premières Nations. Leur discours concernant l'entrepreneuriat se résume selon l'importance accordée aux quatre éléments suivants : la collaboration, l'éducation, le leadership politique et l'autonomie par rapport au gouvernement.

³⁰ Tiré du site internet du ministère des Affaires autochtones et du Nord du Canada (2010) : <https://www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1100100030342/1100100030343>, page consultée le 27 avril 2017.

En premier lieu, notons que l'entrepreneuriat est considéré comme faisant l'objet d'une croissance favorable chez les populations autochtones. De cet essor émergent des changements dans les modes de fonctionnements sociaux, particulièrement en ce qui concerne le glissement d'une approche communautaire à une approche économique :

Globalement à l'échelle du Québec, on était beaucoup plus dans une philosophie, une approche communautaire, donc moins dans une approche je dirais économique ou entrepreneuriale. Ce qui est merveilleux, c'est qu'on voit vraiment la naissance de beaucoup d'entreprises autochtones au Québec depuis les dix, quinze dernières années. Donc on comprend que cette approche-là se développe. (OSE5)

En se développant, l'approche économique entraîne une interaction accrue avec le monde allochtone. Celle-ci est surtout soulevée par les acteurs des organisations d'appui en termes de collaboration. L'apport de cette collaboration est de deux ordres. D'une part, elle permet le maintien d'un lien entre les cultures autochtones et allochtones et contribue par le fait même à maintenir l'accès aux ressources pour les entrepreneurs :

C'est que les Québécois qui sont en position de décision et d'influence, je pense entre autres à des fonctionnaires qui sont dans la gestion de certains programmes, on les oublie souvent mais ces gens-là peuvent faire la différence. (OSE4)

D'autre part, cette collaboration offre aux Autochtones l'opportunité d'initier les Allochtones aux particularités de leur contexte : « Ces gens-là doivent donc *de facto* mieux comprendre les particularités autochtones. Moi je ne veux pas les blâmer, je veux les sensibiliser. (OSE6) Dans le même esprit, une meilleure compréhension de « la réalité autochtone » par les membres des organisations d'appui à l'entrepreneuriat, qu'ils soient Autochtones ou non, contribue à assurer un accès aux ressources et un soutien adapté aux besoins des populations :

Je pense que l'entrepreneuriat autochtone, ce qui va l'accélérer, c'est certainement ce que j'appelle des relayeurs ou des agents de liaison. Des gens qui sont... quand je dis des gens, ça peut être des organismes, souvent c'est des gens qui vont jouer le rôle ou qui vont non seulement accompagner, mais je dirais rapprocher les membres des Premières Nations de l'entrepreneuriat. Mais je dirais que l'ADN, le réflexe entrepreneurial en milieu autochtone, il tarde quand même. (OSE1)

Ainsi, à travers l'éducation à l'entrepreneuriat, « [...] un des rôles, c'est le partage entre les cultures. » (OSE2) En outre, l'éducation permet également le renforcement des capacités entrepreneuriales des populations autochtones :

Tous les organismes qui sont autour de l'entrepreneur ne sont pas ceux qui vont générer l'idée, ça appartient à l'entrepreneur au fond. Mais de l'idée jusqu'à l'entreprise et jusqu'à la rentabilité, c'est un peu ça la formule mathématique de l'entrepreneuriat, il y a tout un monde. (OSE2)

Notre analyse des données révèle que le leadership politique est considéré comme étant essentiel au développement de l'entrepreneuriat :

[...] il faut que nos leaders, ceux qui gèrent et administrent les fonds et la gestion des conseils de bande, il faut que l'entrepreneuriat les intéresse pour qu'au fond ça se concrétise sur le terrain et que ça intéresse et que ça interpelle les entrepreneurs. (OSE1)

Les décisions adoptées par les conseils de bande jouent un rôle important dans l'influence qu'ils peuvent avoir dans leur communauté. C'est le cas notamment de ce que nous avons noté comme un discours prônant une volonté d'autonomie par rapport au pouvoir gouvernemental. Celle-ci est évoquée par les membres des organisations d'appui comme un élément positif pour le développement de l'entrepreneuriat :

Maintenant les leaders autochtones proclament beaucoup les relations de nation à nation, on entend beaucoup ça. Dans le sens où on est vivants, on veut s'affirmer, on veut participer au développement socioéconomique du Québec ou du Canada. Et pour le faire, on veut être autosuffisants, on veut prendre

notre destinée en mains, on veut de moins en moins vivre aux dépens de l'État. Ce sont des discours qu'on entend actuellement chez nos leaders autochtones. Bien pour moi ces affirmations-là nous amènent directement au développement économique et à l'entrepreneuriat, parce qu'au fond, si tu veux créer de la richesse, bon... il y a différentes façons de le faire, mais tu ne peux pas échapper à l'entrepreneuriat. (OSE1)

Ainsi, le rôle que peut jouer un leadership politique se situe dans l'influence qu'il peut exercer en faisant de l'entrepreneuriat une priorité dans l'orientation du développement de sa communauté. Selon les organismes d'appui, une telle orientation influence ensuite la collaboration entre les acteurs de la communauté en plus d'affecter les rapports avec les acteurs externes. Elle se répercute sur le choix des projets de développement économique surtout, mais également dans la mise sur pied de projets spécifiques. Nous pensons ici particulièrement aux programmes de formation du Centre de développement et de formation de la main-d'œuvre huron-wendat et de Tourisme autochtone Québec qui intègrent tous deux des notions d'entrepreneuriat à leurs activités.

En résumé, les membres des organismes d'appui se décrivent comme des agents de liaisons œuvrant entre les entrepreneurs et les différentes instances, politiques, gouvernementales, allochtones et autochtones. Leur discours met l'accent sur l'importance de quatre éléments en particulier. D'abord, la collaboration avec le « monde » allochtone et son apport pour l'accès aux ressources. Ensuite vient l'éducation, considérée comme un élément essentiel au renforcement des capacités entrepreneuriales et à la collaboration entre les cultures. Puis, le leadership politique tient un rôle central dans l'orientation du développement des communautés autochtones et, par le fait même, à la place qu'il accorde à l'entrepreneuriat. Finalement, la volonté d'autonomie face au pouvoir gouvernemental prôné par les conseils de bande est considérée par les membres des organismes d'appui comme contribuant à promouvoir l'entrepreneuriat et comme un moyen de créer de la richesse et d'atteindre une plus grande autosuffisance.

En bref, nous avons vu dans cette section le contenu des discours de chacun des mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone. Le tableau suivant propose un résumé de l'ensemble de ces discours.

Tableau 20 - Résumé des univers de discours

	Univers de discours
Entrepreneuriat à but lucratif	<p>L'entrepreneuriat est un moyen d'autonomie au lieu de dépendre de l'État et/ou du conseil de bande;</p> <p>L'intégration au système économique québécois permet l'atteinte d'une crédibilité en tant qu'acteur économique;</p> <p>L'intégration aux réseaux allochtones permet une meilleure compréhension du système économique et un plus grand accès aux ressources;</p> <p>L'éducation est nécessaire pour assurer la survie des entreprises et surpasser les contraintes du contexte autochtone;</p> <p>La légitimité de l'entreprise à but lucratif est renforcée par le lien d'appartenance avec la communauté.</p>
Entrepreneuriat collectif	<p>Une collaboration structurée et institutionnalisée avec les acteurs de l'entrepreneuriat contribue au soutien de projets de développement;</p> <p>L'entrepreneuriat est un moyen d'autonomie d'action au lieu de dépendre de l'État et/ou du conseil de bande;</p> <p>Utiliser l'entrepreneuriat pour répondre aux besoins sociaux contribue à l'amélioration des conditions de vie des membres des communautés;</p> <p>L'efficacité financière et la poursuite d'activités marchandes sont un moyen d'assurer l'atteinte des objectifs sociaux;</p> <p>L'intégration du système économique québécois contribue à la survie des entreprises sans but lucratif;</p> <p>La culture est utile comme élément de différenciation;</p> <p>La légitimité de l'entrepreneuriat sans but lucratif est renforcée par le respect des valeurs traditionnelles.</p>
Entrepreneuriat communautaire	<p>L'entrepreneuriat communautaire est un moyen de générer une richesse locale;</p> <p>Les décisions entrepreneuriales reposent sur une « philosophie partenariale » ;</p> <p>L'entrepreneuriat est un moyen de réappropriation territoriale et d'affirmation identitaire;</p> <p>La légitimité des actions entrepreneuriales communautaires est renforcée par une saine gouvernance, une reddition de comptes envers le gouvernement et une transparence envers les membres de la communauté.</p>

Organismes d'appui	La collaboration permet le maintien d'un lien entre les cultures autochtones et allochtones; La collaboration offre aux Autochtones l'opportunité d'éduquer leurs interlocuteurs allochtones aux particularités de leur contexte; L' éducation contribue au renforcement des capacités entrepreneuriales ; L'importance d'un leadership politique pour le développement de l'entrepreneuriat; Le discours des leaders autochtones sur le besoin d'autonomie des Nations contribue à l'entrepreneuriat.
---------------------------	--

Le tableau 20 qui précède illustre que pour chacun des discours des mondes sociaux se dégagent des éléments centraux qui les caractérisent.

L'entrepreneuriat à but lucratif est considéré par ses acteurs comme un moyen pouvant apporter davantage d'autonomie aux individus que le fait de dépendre du financement accordé par le gouvernement fédéral et géré par le conseil de bande. L'intégration aux réseaux allochtones apporte une meilleure connaissance du fonctionnement du système économique externe à la communauté et un plus grand accès aux ressources disponibles. Par la même occasion, dépasser les frontières de la communauté et exercer ses activités à l'extérieur constitue une source de crédibilité envers ses capacités de gestionnaire et en tant qu'acteur économique en général. Finalement, pour l'entrepreneuriat à but lucratif, la légitimité est obtenue par l'entretien du lien avec la communauté. Cela se traduit par l'intégration d'une dimension culturelle à l'entreprise et la création d'emplois pour les Autochtones.

L'entrepreneuriat collectif est considéré par ses acteurs comme un moyen de répondre aux besoins des membres de la communauté et, dans certains cas, des Premières Nations en général. Il est également perçu comme un moyen d'atteindre une autonomie d'action par rapport à l'État et au conseil de bande qui détiennent le pouvoir des décisions stratégiques de la communauté ainsi qu'une grande partie des ressources financières. La légitimité des initiatives de l'entrepreneuriat collectif est renforcée

lorsque la stratégie d'entreprise intègre une dimension en lien avec les valeurs traditionnelles, par exemple par la promotion de la culture, ou lorsqu'elle vise exclusivement un marché autochtone. En ce sens, la culture est considérée comme un élément de différenciation pour l'entreprise. Une collaboration structurée et institutionnalisée est mentionnée comme étant essentielle à la mise sur pied et à la survie d'entreprises collectives. Cet argument est également mentionné en relation avec l'intégration au système économique québécois sans lequel les ressources seraient insuffisantes. Finalement, à la poursuite d'objectifs sociaux, l'efficience financière et l'intégration d'activités marchandes s'avère un argument central aux décisions stratégiques.

L'entrepreneuriat communautaire est considéré par ses acteurs comme un moyen de générer des profits pour la création d'une richesse locale servant à répondre aux besoins des membres de la communauté. L'entrepreneuriat est également utilisé comme un moyen de réappropriation territoriale et d'affirmation identitaire. Lorsqu'il investit dans des projets à l'extérieur de la communauté, le conseil de bande affirme par la même occasion sa présence sur le territoire ancestral de sa Nation. De plus, la légitimité des actions entrepreneuriales communautaires est renforcée par une saine gouvernance, une reddition de comptes envers le gouvernement et une transparence envers les membres de la communauté.

Pour les organismes d'appui, l'entrepreneuriat est un moyen d'autonomie financière pour les individus. L'éducation des individus, la collaboration entre les acteurs et le leadership politique (conseil de bande, gouvernements fédéraux et provinciaux) sont considérés comme les facteurs les plus importants pour le développement de l'entrepreneuriat. Le rôle des organismes de soutien à l'entrepreneuriat est le développement et le maintien de l'accessibilité des ressources pour les entrepreneurs autochtones (appui, éducation, financement et autres ressources).

5.7 BARRIÈRES ET FACILITATEURS : ÉLÉMENTS D'UN DISCOURS SYMBOLIQUE COMMUN

Des discours portant sur l'entrepreneuriat, notre analyse nous a également permis de dégager certains éléments communs entre les mondes sociaux y afférant. Nous avons regroupé ceux-ci selon qu'ils font référence aux barrières ou éléments facilitants à l'entrepreneuriat. Sans toutefois revoir en détail la description des dimensions du contexte enclavé examinée précédemment, nous relevons ici les éléments perçus par les acteurs comme étant le plus fortement ressentis. Il s'agit donc ici de présenter le contenu symbolique lié à l'entrepreneuriat et véhiculé par le discours. Nous ne prétendons pas présenter un portrait objectif de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone, mais plutôt rapporter les propos les plus probants des acteurs en ce sens.

5.7.1 Les barrières à l'entrepreneuriat

5.7.1.1 Les conséquences d'un système imposé

La « dépendance au système » a été soulevée à plusieurs reprises comme un élément agissant en défaveur de l'entrepreneuriat en communauté autochtone. Pour en parler, les répondants ont ainsi évoqué « la gouvernance imposée par la *Loi sur les Indiens* » et le « paternalisme » du gouvernement qui, combinés, ont modifié les habitudes de vies des Autochtones au fil du temps et contribué à rendre ces derniers dépendants d'un financement récurrent du gouvernement :

La Loi sur les Indiens, c'est ça qui a fait que les Autochtones sont devenus dépendants au système. Avant on était autonomes dans le sens qu'on n'avait pas le choix si on voulait survivre. Tu trouvais tout ce que tu avais besoin sur le territoire. [...] La Loi sur les Indiens a fait en sorte qu'on ne pouvait plus vivre sur notre territoire et qu'il fallait vivre sur la réserve. Et en plus tu restes là et on va te payer alors en cent ans, tu ne peux pas renverser la vapeur. Un moment donné c'est tellement rendu ancré qu'aujourd'hui... Et ça, c'est un

enjeu là. Mais l'entrepreneuriat autochtone c'est risqué. Dans le sens où tu pars une *business*, tu engages des employés mais tu ne sais pas si tes employés vont être là tout le temps, à l'heure, tous les jours pour assurer la productivité de ta *business*. Et ça, c'est pour n'importe quel domaine. (EBL2)

En citant la « gouvernance imposée par la *Loi sur les Indiens* », identifiée ici comme une barrière à l'entrepreneuriat, on fait référence au sentiment des communautés autochtones de subir le « paternalisme » du gouvernement fédéral en matière de gestion des affaires internes. L'exemple le plus souvent cité en ce sens concerne l'instauration du conseil de bande comme structure politique de gouvernance:

La *Loi sur les Indiens* est ce qui nuit le plus parce que c'est à travers elle que tous les pouvoirs reviennent au conseil de bande. Ça crée des divisions énormes. Ça rend difficile l'indépendance d'une nouvelle structure qui pourrait être mise sur pied. Cette gouvernance, cette façon de prendre les décisions n'est pas naturelle. (EBNL5)

Tel que décrit par le répondant, cette façon de gouverner les communautés n'est pas propre à la culture autochtone d'aucune Nation, mais a été imposée par la *Loi sur les Indiens*.

5.7.1.2 Les « façons de faire des Blancs »

Les répondants que nous avons rencontrés nous ont dit subir des préjudices liés à leur identité autochtone. Moins dans leurs rapports avec les Allochtones mais plutôt dans les critères de sélection des programmes d'aide financière ou dans la complexité des procédures fiscales qu'engendre leur statut.

Pour avoir accès aux subventions, les entreprises dans les communautés doivent répondre aux critères du gouvernement, mais vu qu'on ne sait pas comment faire, on n'a pas nécessairement les outils. Comment faire pour répondre à leurs critères? (EBL2)

Des situations comme celle-ci contribuent à entretenir un sentiment de marginalité : « La Loi dit : "Tu es un irresponsable", c'est ce qu'elle dit, et tu n'es pas saisissable, donc personne ne veut te prêter. » (EBL4)

La CDEPNQL explique que le manque de connaissances en rapport avec la fiscalité des entreprises constitue un frein à l'entrepreneuriat puisque « plusieurs entrepreneurs ne perçoivent pas correctement, ou pas du tout, les taxes et s'exposent ainsi à des interventions juridiques pouvant entraîner un ralentissement important de leurs activités voire la fermeture de leur entreprise » (2015, p. 4). Du point de vue des entrepreneurs, la difficulté d'accès à l'information est évoquée concernant les procédures à suivre :

On essaie d'appeler des fois au gouvernement et une personne dit quelque chose, une autre personne dit autre chose... Déjà que ce n'est pas facile pour les non-Autochtones au Québec, mais pour les Autochtones c'est encore plus difficile. (EBL3)

À cete confusion s'ajoute la lourdeur d'avoir à travailler avec deux palliers de gouvernement.

5.7.1.3 La lourdeur juridictionnelle des zones grises

La « lourdeur des zones grises » constitue un autre élément central évoqué par les acteurs de l'entrepreneuriat en communauté autochtone. Cette réalité est décrite en fonction des incidences de la *Loi sur les Indiens* sur la séparation des responsabilités de chaque ordre de gouvernement :

Il y a les barrières juridiques qui sont constantes dans tout ce qu'on fait. En étant plus affiliées à des lois fédérales ou provinciales. [...] déjà là quand on va partir des entreprises, qu'on travaille au niveau des services ou, peu importe, on est contraints chaque jour de travailler avec des lois locales qui

sont issues des Premières Nations, ensuite on applique des lois fédérales et ça devient un enjeu assez complexe dans lesquels il y a beaucoup de zones grises auxquelles les gens sont confrontés sur une base régulière. Les conflits juridictionnels sont l'un des enjeux des Premières Nations, auxquels ils doivent faire face de façon régulière. (EBNL4)

Outre ces conflits juridictionnels, inhérents à la complexité du contexte autochtone, le financement des entreprises est également décrit par les entrepreneurs comme un enjeu majeur : « [Il y a] beaucoup de manque aussi sur les accès quand on regarde dans le réseau québécois au niveau des entreprises communautaires, c'est des programmes qui ne sont pas accessibles aux communautés » (EBNL1). Ainsi, le financement étant octroyé par l'un ou l'autre des ordres de gouvernement, certaines sources de financement provincial ne sont donc pas accessibles aux Autochtones. À l'inverse, certains programmes fédéraux visant spécifiquement les Autochtones ne proposent pas d'équivalence en termes de valeur avec les programmes provinciaux : « Et quand il faut négocier son budget avec dix-sept ministères québécois différents, c'est compliqué ! » (EBNL4)

5.7.1.4 Le poids de l'Histoire

Les récits des acteurs de l'entrepreneuriat nous ont également abondamment parlé de l'histoire de la colonisation. Celle-ci a été mise de l'avant dans la plupart des témoignages comme marquant un point de rupture entre la réalité de « l'avant », en tant que Nation, et celle d'aujourd'hui.

Comme nous l'avons précédemment remarqué, une importante différenciation identitaire, attribuable à ce point de rupture, existe entre les Autochtones et les Allochtones, ainsi qu'entre « l'intérieur » et « l'extérieur » de la communauté : « Trop longtemps on a voulu mettre les Autochtones d'un bord et les non-Autochtones de l'autre. Ça a été ça une réserve. En fait c'est la définition d'une réserve : "Allez vous

cachez et ne dépassez pas ce terrain-là". » (MCB1) Dans tous les cas, les conséquences sont jugées comme ayant un impact négatif sur l'identité, la cohésion sociale et comme représentant un frein persistant au développement social et économique actuel. En ce sens, même si cet élément n'est pas concrètement mesurable aux fins de la présente recherche comme étant un frein à l'accès au financement, aux infrastructures, à l'information ou à d'autres ressources, nous devons de souligner son existence à titre de barrière symbolique à l'entrepreneuriat.

5.7.2 Les éléments facilitants

Toujours dans l'optique de présenter les éléments d'un discours commun, voyons maintenant ce que les acteurs considèrent comme des actions « possibles » afin de surmonter les barrières mentionnées plus haut. Dans la prochaine section, nous examinerons plus en profondeur la « marge de manœuvre » que ces éléments semblent porter et de quelle manière ils sont utilisés.

5.7.2.1 La collaboration

Tel que nous l'avons souligné au chapitre précédent, la collaboration est considérée comme étant importante pour le développement économique et social des communautés. Ancrée de manière plus large dans une « philosophie de partenariat », la collaboration avec les entreprises allochtones, les municipalités et les organismes gouvernementaux est utilisée comme un moyen de contourner le cadre imposé par la *Loi sur les Indiens*. Rappelons que la création de partenariats avec des entreprises allochtones facilite l'accès au crédit. En investissant dans des projets entrepreneuriaux hors réserves, on surmonte l'obstacle créé par la non-solvabilité des Autochtones qui résident en communauté et dont les biens ne peuvent être saisis. Du côté de la collaboration avec les organismes gouvernementaux, on considère que ces partenariats sont utiles pour aider les entrepreneurs à obtenir l'information dont ils ont besoin à

propos du financement, des programmes provinciaux et fédéraux disponibles pour les Autochtones et pour les soutenir face aux exigences des procédures fiscales et autres procédures formelles de gestion. La collaboration entre le conseil de bande et les municipalités environnantes, tant à Wendake qu'à Essipit, est principalement liée au partage des coûts des infrastructures et services publics.

La collaboration entre les Autochtones et les acteurs externes permet aux entrepreneurs, incluant les conseils de bande, d'acquérir les ressources, l'information, les connaissances et l'accès aux infrastructures nécessaires à l'entrepreneuriat. Cette collaboration, ainsi que la création de partenariats, leur permettent en effet d'accroître leur crédibilité à titre d'entrepreneurs et au sujet de leur capacité à générer des répercussions économiques positives pour leur entreprise et leur communauté. Cette crédibilité acquise, les entreprises – à but lucratif, collectif ou communautaire – obtiennent du coup la légitimité de leurs actions. L'extrait suivant exprime bien le discours commun des acteurs en ce qui concerne cette légitimité d'action que procure la collaboration : « Donc elle est où notre place? On s'est dit on va s'affirmer et on va la prendre notre place. [Maintenant] on travaille sur beaucoup de projets dans la région. On est passé d'indésirables à incontournables. » (MCB6)

Cette perception d'être « passés » du statut « d'indésirables à incontournables » évoque bien, selon nous, comment les entrepreneurs en communauté autochtone se représentent aujourd'hui leurs relations de collaboration avec le monde extérieur. Malgré certains préjugés persistants, ils se sentent généralement de plus en plus écoutés et pris en considération comme des acteurs économiques crédibles. Plus encore, ils expliquent que ce « passage » repose sur le choix de leurs relations. Dans le cas de l'entrepreneuriat communautaire, l'enjeu est d'autant plus important que l'impact de leur crédibilité en tant qu'acteur économique affecte directement la santé financière de la Nation, incluant celle des entrepreneurs à but lucratif et collectif :

On veut s'associer avec le milieu des affaires, mais avec des gens crédibles, des gens dont la notoriété est bien établie. Nous on veut toujours que les orientations ou les gestes qu'on va poser ne mettent pas en péril notre Nation, ne mettent pas en péril notre notoriété, notre crédibilité, parce que la Nation huronne-wendate a une bonne notoriété, une bonne crédibilité. Elle est reconnue pour son leadership, comme communauté d'affaires; parce qu'on a tout près de 200 entreprises sur le territoire, qui créent de l'emploi. (MCB2)

Ainsi, les acteurs de l'entrepreneuriat communautaire considèrent que la qualité des liens qu'ils développent avec le monde extérieur contribue également à aider les autres types d'entreprises de la communauté.

5.7.2.2 La culture en tant que valeur ajoutée

La nécessité de miser sur la culture en tant que valeur ajoutée pour se différencier des autres acteurs économiques est un élément de discours partagé par l'ensemble des personnes que nous avons rencontrées. Tel qu'il a été mentionné précédemment, les produits ou services offerts par les entreprises analysées sont majoritairement empreints d'une dimension traditionnelle et d'une stratégie de promotion de la culture autochtone.

L'analyse des données démontre qu'il ne s'agit pas seulement ici de participer à la préservation des traditions, mais de mettre à profit la culture autochtone comme un élément distinctif que les Allochtones ne possèdent pas : « Il faut être capable de se démarquer par des produits et de trouver une façon de trouver son créneau. » (MCB2). Il y aurait donc, selon les propos des acteurs que nous avons rencontrés, un créneau et un intérêt particulier des marchés pour les produits et services portant la distinction autochtone.

5.7.2.3 Le renforcement des capacités

Le renforcement des capacités, en tant que moyen de développement de l'entrepreneuriat, figure également au premier plan des considérations soulevées par les répondants dans l'ensemble des mondes sociaux composant notre enquête :

[...] Et comment je me dote d'un plan d'affaires et avec qui je devrais m'entourer, quelles sont mes forces et mes faiblesses comme entrepreneur pour pallier dans le fond à tout ça et à faire cheminer mon projet. Donc ça pour moi ce sont des accélérateurs, ça c'est clair, des facilitateurs. (OSE1)

Par « capacités », nous entendons la connaissance des ressources disponibles (programmes gouvernementaux, organismes de financement et projets de développement du conseil de bande). S'ajoute ensuite la connaissance des procédures à suivre et des standards à atteindre pour accéder au financement. L'extrait suivant décrit les compétences qu'un entrepreneur de Wendake doit démontrer pour obtenir de l'aide du conseil de bande :

[...] il faut que les gens effectuent une demande en bonne et due forme, il faut que tu aies une idée de projet, il faut que tu aies un plan d'affaires parce qu'on a une politique claire en matière de gestion des terres commerciales, industrielles, dans laquelle c'est inscrit qu'il doit y avoir les dépôts d'un plan d'affaires, que le plan d'affaires doit être évalué. Donc la personne qui a une initiative d'affaires en tête, bien il faut qu'elle vienne se manifester par écrit et qu'il y ait une demande en bonne et due forme, qui va être traitée et qui va être reçue par le Conseil après ça, sauf qu'elle est sur recommandation de la direction qui est chez nous. (EBL2)

Le discours portant sur le renforcement des capacités concerne également la planification des compétences nécessaires à l'entrepreneuriat pour les générations futures. Ces dernières sont considérées primordiales à la survie de la Nation, de son identité et de la préservation des traditions :

Et quand on parle d'excellence et d'intégrité, bien c'est dans tout ce qu'on pose comme geste; ce qu'on recherche c'est l'excellence. On veut former nos gens. La preuve, je vous ai parlé de la formation de nos jeunes, qui sont dans le domaine de la médecine, qui sont dans le domaine... Peu importe, il y a plein de secteurs dans lesquels on a des ressources compétentes tantôt pour faire la relève et l'intégrité. Ce qu'on veut, ce qu'on recherche c'est que les gens soient heureux, se réalisent et redonnent à la Nation et qu'ils aient une fierté d'être associés à notre Nation. (MCB2)

La collaboration avec les Autochtones fait également partie des capacités jugées indispensables au développement de l'entrepreneuriat :

Somme toute, les ententes de collaboration sont des outils précieux qui seront amenés à être davantage utilisés par les promoteurs de projets de développement. Les peuples autochtones ont donc intérêt à se préparer pour d'éventuelles négociations en lien avec leur territoire et les ressources naturelles. (OSE4)

Ainsi, du discours des acteurs à l'entrepreneuriat, nous avons identifié des points communs en ce qui concerne le sens accordé aux barrières et aux éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat. Le tableau suivant résume ces éléments.

Tableau 21 - Résumé des barrières et des éléments facilitateurs à l'entrepreneuriat

Barrières à l'entrepreneuriat	Éléments facilitateurs
Dépendance face au système; Les « façons de faire des Blancs »; La lourdeur juridictionnelle et les zones grises; Le poids de l'Histoire.	La collaboration avec les instances gouvernementales, les municipalités, les entreprises autochtones, les instances politiques autochtones et les autres Nations; La culture en tant que valeur ajoutée; Le renforcement des capacités.

Au sens accordé par les acteurs aux diverses barrières et aux éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat, s'ajoute la symbolique de l'étiquette « autochtone », mise en lumière par notre analyse. Des réponses que nous avons récoltées (voir annexe 5) à la question « *Qu'est-ce que l'entrepreneuriat autochtone?* », deux thèmes principaux se sont dégagés. D'abord, celui de l'émancipation individuelle et de l'autodétermination de la

Nation; puis celui de l'affirmation identitaire et de la préservation de la culture traditionnelle.

Les efforts d'émancipation individuelle et d'autodétermination de la Nation se traduisent par un désir de changement par rapport à une situation passée et présente, et par la volonté de réappropriation du territoire ancestral et d'affirmation identitaire. À cet égard, le discours porte principalement sur la liberté de choix et le désir d'autonomie par rapport au gouvernement, et par rapport au conseil de bande en ce qui concerne les orientations de développement, à la fois individuel et collectif.

Le deuxième thème, soit l'affirmation identitaire et la préservation de la culture traditionnelle, s'exprime par la volonté de respecter les valeurs ancestrales ainsi que par le désir d'utiliser la culture comme élément de différenciation. Nos données révèlent en outre le désir de promotion de la culture et l'importance de l'éducation des Autochtones en matière de gestion d'entreprise et de compréhension du système économique. Finalement, notons l'importance accordée à la connaissance des particularités du milieu autochtone, ainsi qu'à l'utilisation de l'entrepreneuriat en tant que vecteur de mieux-être collectif.

Nous avons vu précédemment que l'entrepreneuriat est considéré comme jouant un rôle important dans le développement économique de la communauté, dans la création d'emplois, dans la réponse aux besoins sociaux et en tant qu'action face aux préjugés. L'analyse de nos données a également révélé que certains acteurs ne voient pas de différence entre l'entrepreneuriat autochtone et allochtone. Dans ce cas, l'étiquette « autochtone » repose sur le niveau de propriété majoritairement autochtone d'une entreprise.

5.8 SYNTHÈSE

La dimension collective et le désir d'autonomie constituent des caractéristiques clés de l'entrepreneuriat en communauté autochtone. Celles-ci se traduisent de plusieurs manières selon les mondes sociaux et procurent une légitimité aux acteurs sur des bases variées.

L'analyse de nos données (voir le tableau 19 pour un résumé de notre analyse comparative) a démontré que les conseils de bande de Wendake et d'Essipit fondent leurs décisions entrepreneuriales sur les occasions de création de richesse pour l'ensemble de la communauté. En ce sens, ils se servent de l'entrepreneuriat non pas seulement pour la richesse financière mais également afin de répondre aux besoins sociaux, en matière de réappropriation du territoire et pour renforcer l'affirmation identitaire traditionnelle. Selon les propos des membres des conseils de bande, la légitimité des actions entrepreneuriales communautaires est renforcée par une saine gouvernance, une reddition de comptes envers le gouvernement et une transparence à l'endroit des membres de la communauté.

Les organismes d'appui à l'entrepreneuriat (à Wendake) se considèrent comme des agents de liaison entre les entrepreneurs et les ressources disponibles. Dans ce contexte d'action collective, ils agissent à titre de facilitateurs entre les différents acteurs, ce qui implique pour eux de « faire le pont » entre les différents mondes, tant internes qu'externes, de l'entrepreneuriat. En outre, ils servent aussi de « traducteurs » culturels entre le monde autochtone et le monde allochtone. Ce faisant, ils contribuent à la préservation des valeurs traditionnelles et à l'éducation des Allochtones en ce qui a trait aux particularités de leur contexte de vie. Ceci leur procure la légitimité de promouvoir l'entrepreneuriat à titre de moyen de développement.

Dans le cas des acteurs de l'entrepreneuriat à but lucratif (de Wendake), la dimension collective est vécue particulièrement dans l'intégration de la promotion de la culture à la stratégie d'entreprise. Celle-ci est considérée comme engendrant des retombées positives pour l'ensemble de la communauté, au même titre que la création d'emplois. Les entrepreneurs estiment ainsi faire rayonner leur culture et leur identité tout en intégrant le système économique québécois. Les retombées ainsi générées au profit des membres de leur communauté par leur entreprise leur procurent la légitimité d'exercer des activités commerciales au sein de la communauté.

Nous avons vu que l'entrepreneuriat collectif (de Wendake) répond aux besoins sociaux présents dans la communauté au moyen d'une combinaison d'activités marchandes, de financement gouvernemental et, dans certains cas, du conseil de bande. Pour cette raison, le discours des répondants de ce secteur souligne l'importance d'institutionnaliser les structures de collaboration entre les différents acteurs de l'entrepreneuriat, de sorte d'assurer la survie des entreprises collectives. La dimension collective de la culture ancestrale est considérée comme étant à la base de la valeur ajoutée de l'entrepreneuriat autochtone. Selon les acteurs de l'entrepreneuriat collectif, la légitimité d'action est conférée par les membres de la communauté sur la base du respect des traditions et leur façon de répondre aux besoins sociaux. Ceci se répercute dans l'intégration d'activités culturelles et dans l'intégration d'éléments culturels aux activités marchandes.

Finalement, l'analyse de nos données a dévoilé que le désir d'autonomie est au cœur du discours des acteurs. L'entrepreneuriat est perçu comme un moyen privilégié pour favoriser l'autosuffisance et la distanciation du « paternalisme » de l'État et du pouvoir conféré au conseil de bande par la *Loi sur les Indiens*. À ce sujet, notons toutefois une variation du vocabulaire des divers acteurs, les membres des conseils de bande d'Essipit et de Wendake utilisant le terme « autodétermination », alors que les entrepreneurs à but lucratif et collectifs opteront plutôt pour le terme « émancipation

». Aucune variante n'a cependant été remarquée dans le discours des membres des organismes d'appui à l'entrepreneuriat. Il sera question de ces variantes et de leur signification dans la discussion qui suit.

5.9 DISCUSSION

Dans la présentation de nos résultats à la section précédente, nous avons pris connaissance des mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone et de leurs univers de discours réciproques. À partir de notre question de recherche, nous avons abordé la notion de monde social comme constituant « un univers de réponse réciproque régularisée », telle « une "aire culturelle" dont les frontières ne sont délimitées ni par un territoire, ni par une appartenance formelle mais par les limites d'une communication efficace » (Strauss, 1992, p.272). Avec ces considérations en tête, nous avons abordé l'étude des mondes sociaux au moyen des perceptions des acteurs et des représentations qu'ils se font de leur propre réalité. Rappelons-nous la question de recherche en présence : *Comment les Autochtones se représentent-ils l'entrepreneuriat au sein de leur communauté?*

Afin d'organiser cette discussion, nous passons en revue certains éléments de la littérature en les comparant à nos résultats de recherche. Ainsi, à l'aide d'une codification sélective, nous intégrons les éléments de notre cadre théorique à nos résultats de recherche par rapport à une catégorie centrale du phénomène que nous étudions, soit la marge de manœuvre que possèdent les entrepreneurs en communautés autochtones (Hindle, 2010). Dans une démarche similaire à celle de Becker (2010) pour l'analyse des mondes sociaux, nous avons fait usage de la typologie de l'entrepreneuriat en communauté présentée au chapitre 4 pour identifier les groupes de personnes qui coopèrent entre eux à la situation entrepreneuriale. De nos résultats, nous avons ensuite fait ressortir les éléments clés du discours de chacun des types d'entrepreneurs. Nous proposons maintenant une discussion portant sur les éléments

communs de ces discours afin d'examiner, dans une perspective situationnelle, ce que Clarke (2005) nomme les « conditions de possibilités ». Dans une analyse des mondes sociaux, ces conditions correspondent à identifier les limites d'une situation, soit ce qui peut et ne peut être réalisé.

Ainsi, pour mieux comprendre le jeu des acteurs dans l'articulation des conditions de possibilités (Clarke, 2005), nous empruntons des notions théoriques proposées par la théorie des mondes sociaux (Strauss, 1993; Becker, 2010) et la notion de frontières et d'objets-frontières (Star, 2010).

5.9.1 La marge de manœuvre d'un milieu entrepreneurial

Pour aborder la notion de marge de manœuvre, il convient d'abord d'expliquer comment elle s'applique à l'étude de l'entrepreneuriat en communauté. Nous avons examiné ce concept en faisant référence à l'espace de liberté dont les acteurs de l'entrepreneuriat peuvent bénéficier entre les barrières et les éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat de la situation dans laquelle ils se trouvent (Hindle, 2010). Bien que les acteurs interviewés appartiennent à différents mondes sociaux au sein de la situation entrepreneuriale, notre analyse a révélé qu'ils montrent une considération commune en ce qui concerne certains éléments. C'est le cas notamment du rôle autonomisant et assertif de l'entrepreneuriat, ainsi que pour l'identification des barrières et les éléments facilitateurs à l'exercice de leurs activités. Ces données corroborent les résultats de Julien (2007) qui stipule qu'une vision commune des barrières à l'entrepreneuriat et des éléments facilitateurs offre un appui aux acteurs pour l'entretien des liens sociaux en leur fournissant un langage commun sur la justification des choix, et facilitant par le fait même la collaboration. C'est sur cette base que se fonde la réciprocité entre les acteurs et le milieu dans lequel ils vivent (Hindle, 2010). En identifiant ensemble les éléments nuisibles, ils arrivent à créer des solutions communes.

L'analyse de nos données, portant notamment sur les éléments partagés selon les quatre mondes sociaux identifiés, démontre l'existence d'une réciprocité en ce qui concerne les choix et les actions des membres de la communauté, c'est ce que Hindle (2010) nomme « l'environnement intermédiaire » ou, tel que Julien (2007) le désigne : « le milieu entrepreneurial ». Celui-ci correspond à l'interaction entre les facteurs institutionnels et humains d'un contexte. Selon notre compréhension, nous reconnaissons-là l'influence des éléments du cadre contraignant de la communauté posé sur le processus entrepreneurial. En effet, de chacune des dimensions du contexte enclavé décrites au chapitre quatre découlent des barrières spécifiques à l'entrepreneuriat, mais également des conditions qui peuvent favoriser l'émergence de solutions permettant de contrer ces barrières. Par exemple, de la dimension géographique de l'enclave peut découler des barrières liées au manque d'opportunités d'exploitation des ressources du territoire. Par ailleurs, sur le territoire même de la communauté peuvent reposer d'autres types d'opportunités, davantage liées aux besoins sociaux de la population. Dans l'extrait suivant, l'acteur émet son opinion en rapport avec les communautés autochtones du Québec en général :

Les opportunités, ça dépend toujours. Les gens ont très peu de territoire, c'est soit contaminé, ou l'accès n'est pas là, ça ne permet pas de créer davantage de nouvelles opportunités, donc c'est plus difficile. Mais c'est toujours une question de voir comment on peut explorer [ce qu'on a] qui peut être bénéfique; qu'est-ce qui pourrait être lucratif dans certains cas pour le développement, mais aussi ce qui va être amené à la communauté? C'est sûr que si on regarde au comptoir vestimentaire ou alimentaire, tu sais c'est aussi des entreprises qui peuvent lutter contre la pauvreté. Je pense qu'il faut juste trouver ce qui répond au mieux à la communauté, encore une fois. (OSE2)

Nous estimons que ce type de réponses nous mène directement à la marge de manœuvre identifiée par Hindle (2010). En effet, du cadre enclavé peuvent naître des opportunités entrepreneuriales différentes, porteuses d'activités novatrices correspondant aux besoins en présence. Un espace de créativité est alors créé entre les barrières et les éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat :

The origin is a deep understanding of the community as an intermediate environment containing factors both conducive and hostile to any proposed entrepreneurial process. This deep understanding is founded upon intense local examination of the nature and interrelationship of three generic institutional components of any community (physical resources, governance/institutional arrangements and property rights) and three generic human factors (human resources, world-views/social networks and the ability to span boundaries). The destination thus becomes a contextualised understanding of any proposed entrepreneurial process under consideration. The destination now embraces the ability to conceive of and deal with the influence that community factors will have upon the likely success of any proposed entrepreneurial process. (Hindle, 2010, p.633)

Cette conception de la marge de manœuvre que possèdent les acteurs, en tant qu'espace de créativité entre les facteurs institutionnels et humains qui contraignent et facilitent l'entrepreneuriat, permet aux à ceux-ci de partager une vision commune de l'entrepreneuriat et du rôle qu'il peut jouer pour la communauté.

Nos résultats, qui concordent avec les propos de Julien (2007), démontrent qu'un territoire innovant cherche à remplir un certain nombre de conditions concernant l'éducation, l'infrastructure, l'accès au capital, en plus d'un ensemble de conventions et de règles. Nos observations ont confirmé que l'innovation dont font preuve les acteurs de l'entrepreneuriat en communauté autochtone se situe dans la manière par laquelle ils articulent l'utilisation de la marge de manœuvre dont ils disposent entre les barrières de l'environnement et les éléments facilitateurs à l'entrepreneuriat. Nous comprenons également que cette articulation repose sur le partage de valeurs traditionnelles collectives. Ce faisant, leur coordination se fonde sur une résistance commune face au cadre contraignant de leur environnement qui leur permet d'avoir une vision partagée du contexte dans lequel ils se trouvent et de l'objectif ultime à atteindre pour surmonter ses contraintes.

5.9.2 La communauté : fonctions d'un objet-frontière

Comment considérer les conditions de possibilités d'un espace donné? Tel que nous l'avons vu au chapitre quatre, la « communauté autochtone » est à la fois une région géographique et physique, un symbole culturel, une délimitation institutionnelle et un espace économique. Répondre à cette question nécessite donc l'adoption d'une approche territoriale de l'entrepreneuriat (Julien, 2007), associée à la considération des facteurs sociaux qui contribuent à la réciprocité entre les acteurs et leur milieu.

Pour ce faire, nous considérons que la perspective sociospatiale de l'entrepreneuriat (Welter, 2011) peut jouer un rôle important pour compléter l'analyse des mondes sociaux de l'entrepreneuriat dans les dimensions processuelle et émancipatrice de son rapport à l'espace (Germain, 2017). Une position sociospatiale de l'analyse entrepreneuriale repose sur plusieurs considérations : historique, temporelle, institutionnelle, spatiale et sociale de son contexte (Welter, 2011). Néanmoins, si la dimension spatiale d'une communauté autochtone est relativement facile à délimiter d'un point de vue géographique, institutionnel et économique, il en est tout autrement d'en établir les frontières d'un point de vue social.

Sur ce point, la théorie des mondes sociaux s'avère utile et propose certains éléments de réponse. D'abord, en considérant que les mondes sociaux sont des « univers de discours » (Strauss, 1992, p.272) dans lesquels se trouvent des actions palpables comme des activités, des technologies, des lieux et autres formes d'organisation humaine. Ensuite, les mondes sociaux regroupent des acteurs partageant un engagement envers des activités, des ressources, des objectifs et une idéologie commune. Ils sont fluides, se recoupent entre eux et se reforment en permanence (Strauss, 1993). L'ordre social y est donc négocié, dans l'optique de l'atteinte d'un objectif partagé. Ainsi, comprendre sur quelle base s'effectue l'enchevêtrement des

relations contribue à distinguer ce qui fait partie d'un monde social de ce qui en est exclu.

Tel que nous l'avons vu précédemment, les frontières des mondes sociaux définissent des ensembles de modèles mentaux qui encadrent la manière dont sont problématisées les situations, dont la culture est représentée, ainsi que les objectifs, le langage et les intérêts communs d'un groupe de personnes (Becker, 2010). Ensemble, ces éléments génèrent un capital social et un réseau dans lequel il peut se développer de nouvelles connaissances et des opportunités d'innovations entrepreneuriales (Julien, 2007). Dans cet ordre d'idées, identifier les barrières et les éléments facilitateurs en communauté autochtone, telles que décrites dans les discours des mondes sociaux, nous est utile non seulement pour comprendre l'espace de créativité que présente le milieu entrepreneurial, mais également pour identifier les frontières respectives des sous-mondes sociaux et, par le fait même, l'ordre négocié dans lequel ils vivent. Comme l'explique Céfaï (2015) :

Le monde social est une « région morale » (*moral area*), une zone de mœurs, d'usages ou de coutumes partagés. Il fixe les frontières d'un environnement. Il y distribue des places. Il organise ce qu'il est possible, autorisé et valorisé d'y faire. Il sélectionne les stimuli qui ont une pertinence perceptive, évaluative ou pratique. Il pousse à se conduire de telle ou telle manière pour que la situation reste ordonnée, intelligible et conforme. (Céfaï, 2015)

Les connaissances jouent un rôle important dans la définition des frontières. Comme l'explique Becker (2010), des connaissances spécifiques qui ne sont accessibles qu'à un segment de la population peuvent d'emblée exclure une partie de la population ne possédant pas ces connaissances. Ainsi, la connaissance de façons de faire, de normes et de conventions délimite le contour extérieur d'un monde en cernant le public potentiel auxquelles elles s'adressent. De la même manière, selon notre analyse, la délimitation des frontières d'un monde social ne s'effectue pas seulement sur la base de l'accessibilité des connaissances, mais également sur le partage d'un vécu commun

en ce qui concerne le contexte dans lequel vivent les acteurs. De ce vécu naît une représentation commune des éléments qui nuisent et qui contribuent à l'entrepreneuriat, desquels se dégage ensuite la construction de la marge de manœuvre dont bénéficient les acteurs. En effet, en faisant appel à des représentations normalisées de ces éléments, ils arrivent à coordonner leurs activités face aux circonstances défavorables.

Lorsque les acteurs en communauté autochtone identifient les barrières à l'entrepreneuriat, tels la dépendance face au système, le paternalisme imposé du gouvernement, la lourdeur juridictionnelle, le poids des préjugés, les « façons de faire des Blancs » et le poids de l'Histoire, celles-ci excluent d'emblée quiconque n'aurait pas à subir ces éléments. Par le fait même, ceci exclut tout entrepreneur n'habitant pas en communauté autochtone et ne s'identifiant pas comme Autochtone. Ainsi, intimement liées à l'identité autochtone, les barrières à l'entrepreneuriat ne sont vécues que par des entrepreneurs s'identifiant au monde social de l'entrepreneuriat en communauté. De la même manière, certaines solutions ayant le potentiel de contrer les désavantages inhérents au cadre enclavé ne peuvent être jugées pertinentes que pour des acteurs subissant les conséquences des barrières communes et s'accordant sur des représentations en ce qui concerne les éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat. C'est le cas, par exemple, de l'utilisation de la culture autochtone comme valeur ajoutée à la stratégie d'entreprise. En excluant ici la possibilité d'une appropriation culturelle, seule une personne s'identifiant comme étant autochtone pourrait utiliser cette stratégie comme élément de différenciation.

Nous comprenons maintenant que les acteurs s'entendent sur des conventions au sujet des barrières et des éléments facilitateurs à l'entrepreneuriat qui insufflent une direction vers laquelle diriger leurs actions, dans le but d'atteindre un objectif commun d'affirmation et d'autonomisation. Nous comprenons également que l'identité autochtone constitue une frontière du monde social de l'entrepreneuriat en communauté et que de ce contexte découle une vision différente de l'entrepreneuriat

dans sa dimension « autochtone ». En accord avec Becker (2010), ceci nous aide à comprendre pourquoi certaines conventions prennent naissance dans un monde en particulier et ne sont connues que de ceux qui ont affaire à ce monde, renforçant par la même occasion le lien entre l'identité et l'appartenance à un monde social. Dans le cadre de la communauté autochtone, en s'entendant sur les barrières et les éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat, ainsi que sur le rôle autonomisant et assertif de l'entrepreneuriat, les acteurs s'entendent du même coup sur les frontières de leurs mondes sociaux.

Afin de poursuivre notre discussion et aborder l'interaction entre l'entrepreneuriat et le contexte dans lequel il prend place, nous nous tournons vers le concept d'objet-frontière de Star et Griesemer (1989). Sans adopter la lecture de la sociologie de la traduction que dénoncent Star et Griesemer (1989), qui ne privilégie que le point de vue de l'entrepreneur dans une situation, nous proposons plutôt qu'un milieu entrepreneurial soit constitué et, par le fait même, construit, par plusieurs types d'acteurs. Ces derniers, par leur interprétation de leur milieu, les choix qu'ils font et les actions qu'ils posent, participent à l'élaboration d'une représentation commune de l'espace dans lequel ils se trouvent. Ce faisant, nous considérons que la communauté autochtone (au sens de réserve autochtone), tant dans sa dimension physique que symbolique, joue un rôle d'objet-frontière pour les acteurs de l'entrepreneuriat.

Tel qu'expliqué par Star (2010), l'objet-frontière consiste en un « objet », matériel ou processuel, voyageant entre les mondes sociaux en permettant aux acteurs de chacun de ces mondes de collaborer, sans avoir à atteindre un consensus. Pour Star (2010), la notion d'objet-frontière est surtout utile pour mener une analyse au niveau organisationnel. Par contre, nous croyons que cette affirmation est influencée par le fait que la majorité des études utilisant cette notion se situent à ce niveau et, par conséquent, nous proposons que l'exploration du potentiel que peut offrir l'objet-frontière à d'autres niveaux d'analyse s'avère intéressante. Selon Star (2010), ce qui détermine si

un objet peut être considéré, ou non, comme un objet-frontière réside principalement en son potentiel à dégager les arrangements sociaux qui contribuent à la coordination entre les acteurs. Ce qui fait la différence, en termes d'utilité, repose sur la flexibilité interprétative de l'objet. L'objet-frontière est à la fois assez flexible et structurant pour créer des ponts entre les individus, tout en maintenant un « flou » entre les frontières qui séparent les mondes sociaux (Hindle, 2010). L'objet-frontière est utilisé par les mondes sociaux qui maintiennent son identité spécifique et le modèlent à leurs fins. Selon l'interprétation désirée, les acteurs peuvent le mettre à profit pour coordonner leurs actions dans un travail, même si celui-ci ne fait pas consensus. Pour l'étude de la situation entrepreneuriale à l'échelle d'une réserve autochtone, nous considérons que la notion de « communauté » constitue une échelle d'une équivalence appropriée. Elle permet de poser un regard sur les structures de collaboration entre les mondes sociaux de la situation entrepreneuriale, sans que les acteurs aient à dégager un consensus relativement à leur vécu ou à la symbolique qu'ils y accordent.

Ce qui nous intéresse particulièrement dans la notion d'objet-frontière réside en sa pertinence pour renforcer la délimitation de l'appartenance et de l'exclusion d'un individu, d'un monde social ou d'une arène sociale. Comme l'explique Star (2010, p. 602):

The words "boundary" and "object" may need some explaining, as well. Often, boundary implies something like edge or periphery, as in the boundary of a state or a tumor. Here, however, it is used to mean a shared space, where exactly that sense of here and there are confounded. These common objects form the boundaries between groups through flexibility and shared structure—they are the stuff of action. Originally, I entertained the idea of calling them "marginal objects", which would have been even more confusing. Marginality in sociology, in earlier times, referred to those who belong to two or more significant social groups, such as those who are of mixed racial heritage. However, today, marginality invokes the idea of margin/periphery and the fiction of a center even more than does boundary, and I decided to use boundary as a compromise word.

Ainsi, intimement lié à la notion de marginalité, l'objet-frontière n'a d'utilité que pour ceux qui considèrent appartenir aux mondes sociaux y afférant. Autrement dit, dans la situation que nous étudions, l'utilisation de la notion de communauté autochtone, dans sa dimension institutionnelle, économique, culturelle ou géographique, est à la fois utile pour les acteurs dans leur travail de coordination, que pour délimiter qui, de ces acteurs, fait partie de l'arène entrepreneuriale en communauté autochtone.

En accord avec cette considération, et conformément à ce que nous ont révélé nos données, la communauté autochtone consiste en un contexte particulier, délimité à la fois physiquement et symboliquement. À l'intérieur de cette délimitation, chacun des mondes sociaux que nous avons rencontrés poursuit une stratégie d'autonomisation qui lui est propre et qui ne pourrait pas exister ou être utile en dehors de la communauté. Que ce soit pour l'autodétermination ou l'émancipation, l'entrepreneuriat réalisé à l'intérieur de la communauté se traduit par des activités qui lui sont uniques. En communauté autochtone, ces activités sont l'entrepreneuriat communautaire, l'entrepreneuriat collectif et l'entrepreneuriat à but lucratif.

5.9.3 Symboliques d'un discours commun

Tel qu'abordé dans notre revue de la littérature, un défi majeur de l'entrepreneuriat autochtone consiste à gérer des stratégies reposant sur des objectifs multiples (protection de la culture, de l'environnement, développement social, développement économique, réappropriation territoriale, etc.). Cette situation, partagée également par les entreprises dites « sociales », engendre des défis supplémentaires pour les acteurs dans un contexte où les objectifs sont souvent conflictuels. Les cas que nous avons analysés valident cette considération de l'entrepreneuriat autochtone. Pour cette raison, nous jugeons approprié de faire appel à la théorie des conventions de Boltanski et Thévenot (1991) pour cette partie-ci de notre discussion. Non pas dans l'optique de discuter des conflits, que nous aborderons au chapitre 6, mais plutôt pour la

construction des accords. Comme le souligne Becker (2010), sans cette normalisation, c'est-à-dire la construction d'accords entre les acteurs, il n'y aurait pas de coordination des actions et de liens entre l'orientation des choix de chacun des sous-mondes sociaux.

Il est généralement reconnu que la construction sociale de la convention est partagée par les acteurs. Or, nous avons remarqué que les propos concernant les barrières à l'entrepreneuriat faisaient généralement référence au sentiment d'exclusion vécu par les acteurs, en opposition au monde extérieur à la communauté. Ce sentiment d'exclusion leur permet de faire converger leurs actions vers un objectif commun. Selon notre analyse, cet objectif commun est celui d'une libération des contraintes du cadre contraignant du contexte enclavé dans lequel ils se trouvent et d'une volonté d'affirmer leur différence culturelle.

Notre analyse démontre la présence d'une convention commune portant sur l'objectif d'autonomisation et d'affirmation, qui permet aux entrepreneurs, qu'ils agissent dans un but lucratif, collectif ou communautaire, de mettre en place des stratégies de coopération autant entre les membres de la communauté, qu'avec des acteurs externes autochtones et allochtones. Pourtant, dans les cas que nous avons observés, l'ordre social basé sur les valeurs traditionnelles est utilisé comme un moyen de se défaire des catégories qui leur sont imposées par ce qu'ils appellent le « monde moderne ». Dans le discours des acteurs, le monde moderne correspond aux « façons de faire » qui contribuent à l'intégration au système économique à l'extérieur de la communauté, qu'il soit au Québec, dans le reste du Canada, ou ailleurs dans le monde.

À ce sujet, nous avons noté des remarques contradictoires dans le discours des acteurs rencontrés. D'une part, ceux-ci semblent vouloir réfuter qu'il existe des différences entre l'entrepreneuriat des Premières Nations et l'entrepreneuriat allochtone, en s'affirmant comme étant des « entrepreneurs comme les autres ». Néanmoins, l'analyse des données a pourtant clairement démontré que la culture autochtone est considérée

comme une valeur ajoutée pour les entrepreneurs des Premières Nations. Cette contradiction s'est présentée chez tous les types d'acteurs de l'enquête. De plus, à l'importance accordée à cette valeur ajoutée vient se greffer le refus d'entériner certaines catégories normatives qui sont jugées comme appartenant au monde allochtone. Qu'elles soient identifiées aux façons de faire de l'économie de marché basées purement sur l'intérêt individuel, ou au refus de toute comparaison avec le domaine de l'économie sociale (à l'exception de quatre répondants issus du milieu de l'économie sociale), les acteurs ont montré la volonté de distinguer leurs façons d'entreprendre de celles des Autochtones. Nous considérons qu'il s'agit là d'une volonté de s'affirmer en positionnant la dimension « culture autochtone » de leur entrepreneuriat comme un moyen de regagner l'autonomie qu'ils considèrent avoir perdue au moment de l'instauration de la *Loi sur les Indiens*.

Comment cette dimension « autochtone » leur procure-t-elle une forme d'autonomie? D'abord, pour chercher à comprendre le sens que peuvent attribuer les acteurs à l'autonomie dans une perspective processuelle, nous nous sommes attardés au terme « autonomisation » qui signifie : « un processus par lequel une personne, ou un groupe social, acquiert la maîtrise des moyens qui lui permettent de se conscientiser, de renforcer son potentiel et de se transformer dans une perspective de développement, d'amélioration de ses conditions de vie et de son environnement³¹. » Nous voyons-là, telle une convention, le socle commun qui unit les sous-mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone. Chacun à sa manière, les acteurs intègrent la dimension « culture autochtone » à leurs activités entrepreneuriales et contribuent, par le fait même, à renforcer une représentation commune de l'autonomisation de l'acte d'entreprendre. À notre sens, ceci rejoint les propos de d'Iribarne (2007) pour qui la notion de culture est généralement liée à celle de

³¹Office québécois de la langue française, Grand dictionnaire terminologique.
http://www.gdt.oqlf.gouv.qc.ca/ficheOqlf.aspx?Id_Fiche=1298948. Repéré le 25 février 2017

communauté dans laquelle l'existence de chacun est régie par un ensemble de croyances et de normes héritées, tout en étant libre de vaquer à ses intérêts et maître de ses valeurs. « Dans cette dichotomie, la culture est du côté de la communauté. Elle est censée fournir les valeurs communes, les préjugés communs permettant de légitimer les coutumes et les traditions qui conditionnent les conduites. » (d'Iribarne, 2007)

Ainsi, les mondes s'accordent sur une convention commune à suivre, c'est-à-dire un ordre qui est négocié (Strauss, 1993) quant au rôle d'autonomisation de l'entrepreneuriat, mais chacun d'eux l'intègre d'une manière distinctive dans ses actions. Les acteurs s'entendent entre eux sur l'objectif final, duquel découle une vision différente de l'entrepreneuriat. Ainsi, même si les discours recueillis dénoncent l'existence d'un manque de coordination entre les mondes, c'est tout de même en fonction d'un sens commun de l'autonomisation qu'il leur paraît censé de combiner des obligations collectives aux intérêts individuels. Les acteurs de l'entrepreneuriat à but lucratif et collectif nomment ce moyen « émancipation », alors que les gens des deux conseils de bande le qualifient « d'autodétermination ». La différence entre les deux concerne la portée de l'action : l'autodétermination concerne les peuples, l'émancipation, les individus.

5.9.3.1 L'émancipation et l'autodétermination en guise de conditions de possibilité

Reconnu internationalement, le principe du droit des peuples à disposer d'eux-mêmes prend racine dans le droit à la liberté d'utilisation des ressources dont il dispose sur son territoire pour se développer économiquement et socialement. Ce principe est exprimé

par le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'Homme (2006, p.24) comme suit³² :

1. Tous les peuples ont le droit de disposer d'eux-mêmes. En vertu de ce droit, ils déterminent librement leur statut politique et assurent librement leur développement économique, social et culturel.
2. Pour atteindre leurs fins, tous les peuples peuvent disposer librement de leurs richesses et de leurs ressources naturelles, sans préjudice des obligations qui découlent de la coopération économique internationale, fondée sur le principe de l'intérêt mutuel, et du droit international. En aucun cas, un peuple ne pourra être privé de ses propres moyens de subsistance.
3. Les États Parties au présent Pacte, y compris ceux qui ont la responsabilité d'administrer des territoires non autonomes et des territoires sous tutelle, sont tenus de faciliter la réalisation du droit des peuples à disposer d'eux-mêmes, et de respecter ce droit, conformément aux dispositions de la Charte des Nations Unies.

À la lecture de ce premier article du *Pacte international relatif aux droits civils et politiques*, nous comprenons maintenant mieux quel sens les Autochtones que nous avons rencontrés donnent au terme « autodétermination ». Tel que nous l'avons vu au premier chapitre de cette thèse, la *Loi sur les Indiens* imposée par le gouvernement canadien depuis 1876 crée une situation enclavée avec laquelle les membres des communautés doivent composer. Les communautés autochtones sont sous tutelle gouvernementale et considèrent qu'ils n'ont pas accès aux ressources disponibles sur leur territoire ancestral. Ils ne sont pas non plus complètement libres de déterminer leur statut politique, étant donné l'imposition d'une gouvernance assurée par la présence d'un conseil de bande par communauté en échange d'un financement gouvernemental assuré.

³² Adopté et ouvert à la signature, à la ratification et à l'adhésion par l'Assemblée générale des Nations Unies dans sa résolution 2200 A (XXI) du 16 décembre 1966. Entrée en vigueur le 23 mars 1976 par les États contractants, dont le Canada.

Dans les deux communautés que nous avons étudiées, le terme « autodétermination » est utilisé en référence à la liberté d'action que possède la Nation, qu'elle soit innue, huronne-wendate ou autre. L'autodétermination fait donc davantage référence à l'objectif poursuivi par une Nation et, par le fait même, par les actions de son conseil de bande. En tant que représentant de cette dernière, le conseil de bande agit en fonction des intérêts de sa population. De cette manière, le conseil de bande considère qu'il est de sa responsabilité de revendiquer l'utilisation des ressources en présence sur le territoire ancestral, de générer des revenus au moyen de l'exploitation des ressources dont il dispose, de créer des emplois pour sa population et de voir au développement social et économique de la communauté à long terme pour les générations futures. Un membre du conseil de bande de Wendake l'explique ainsi : « Le gouvernement coupe de plus en plus, il faut trouver un moyen de s'autofinancer. L'autodétermination doit passer par l'entrepreneuriat » (MCB1). Cet extrait évoque le poids économique du contexte enclavé tout en soulignant l'importance du rôle accordé à l'entrepreneuriat pour contourner celui-ci.

Le terme « émancipation » est davantage utilisé par les acteurs de l'entrepreneuriat à but lucratif et collectif. Tout comme pour l'autodétermination, l'émancipation représente l'objectif à atteindre pour contrer le contexte enclavé. En revanche, contrairement à la notion d'autodétermination, l'utilisation du terme *émancipation* fait davantage référence à la liberté d'action des individus plutôt qu'à celle des Nations. Dans cette considération, toujours selon les répondants, l'entrepreneuriat est un moyen d'émancipation individuelle :

Ce qui est autochtone dans l'entrepreneuriat autochtone, c'est le fait que c'est un outil d'affirmation de soi, d'émancipation. Il sert aux Autochtones à contredire le poids imposé par le statut conféré par la *Loi sur les Indiens* qui donne tout le pouvoir au conseil de bande et non aux individus eux-mêmes. (OSE3)

Cet extrait illustre que l'émancipation vient non seulement en réponse au cadre contraignant qu'impose la *Loi sur les Indiens* mais exprime également un besoin d'autonomie face au conseil de bande. Dans le chapitre suivant, nous pourrions élaborer davantage sur cette différence existant entre l'autodétermination et l'émancipation, et sur ce que cela signifie pour les acteurs de la situation entrepreneuriale. Bien que les acteurs évoquent explicitement l'émancipation et l'autodétermination comme base justificative à l'action entrepreneuriale, nous avons remarqué qu'elles agissent également intrinsèquement comme moyen de rébellion contre le cadre imposé.

En tentant d'approfondir théoriquement la notion d'émancipation évoquée par les acteurs que nous avons rencontrés, nous avons été confrontés à une littérature sociologique éloignée de celle de la gestion, voire de toute logique économique. La littérature académique portant sur le sujet présente l'émancipation comme l'exercice d'autonomisation individuelle pour des individus aux prises avec une situation oppressante. La majorité des études en ce sens portent sur l'émancipation des femmes, des jeunes et des personnes immigrantes. Paradoxalement, loin de toujours s'exprimer de manière physique et violente, l'oppression peut s'avérer en apparence bénéfique. Citons le cas, par exemple, des jeunes migrants sahéliens en Europe qui fuient leur pays non pas pour une question de survie, mais pour s'affranchir socialement. Une étude de Tîmera (2001) démontre comment la solidarité familiale et communautaire qui épargne les jeunes de la misère individuelle se révèle, en contrepoids, rendre impossible toute réalisation sociale. Dans ce contexte, la solidarité s'avère avoir un prix et l'exil se présente comme un moyen d'autonomisation et de réalisation individuelle.

Du côté des sciences économiques, l'émancipation est principalement utilisée en référence au mouvement de l'économie sociale, de l'économie solidaire et de l'entrepreneuriat social. Draperie (2007), par exemple, suggère que l'économie sociale propose une vision selon laquelle la coopération, pour répondre aux besoins collectifs,

contribue à un épanouissement des citoyens. Si plusieurs se sont penchés sur le potentiel d'une forme économique alternative au capitalisme, d'autres comme d'Hély et Moulévrier (2013) s'interrogent sur la capacité de l'économie sociale et solidaire à s'émanciper des normes économiques dominantes. Pour les auteurs, la réponse ne peut être tranchée, ni dans l'éloge de ses vertus ni dans la dénonciation de ces déviances.

5.9.3.2 Conditions de possibilité : l'émancipation et l'autodétermination en réponse au contexte enclavé

Lors de l'analyse de nos données, nous avons noté que l'émancipation et l'autodétermination sont évoquées par les acteurs en réaction face au contexte enclavé dans lequel ils vivent. Les conventions entretenues face aux barrières et aux éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat procurent aux acteurs des différents sous-mondes sociaux de la communauté autochtone les bases d'une action collective appropriée à la production des activités entrepreneuriales. Différents types d'acteurs détiennent la connaissance de différentes parties de l'appareil de conventions utilisé par un monde donné. Ils connaissent ce qui leur est indispensable pour faciliter leur part de l'action collective (Becker, 2010). Afin d'organiser la coopération, les acteurs de chaque monde ont recours à ces conventions connues de tous, ou de presque tous (Becker, 2010). Puis, à partir des conventions, ils peuvent ensuite développer des stratégies d'actions en fonction des spécificités de leur environnement.

Les stratégies émergent donc partiellement à partir des déterminants externes et environnementaux faisant en sorte que les organisations s'appuient sur un ensemble limité de mondes ou de valeurs dans la définition de leur stratégie. Les stratégies organisationnelles sont aussi contraintes par la nature ou le contenu des compromis (ou conventions) précédents et tendent donc à suivre une logique de dépendance des sentiers (*path-dependancy logic*). (Denis et coll., 2007, p.9)

Ainsi, chacun des mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone utilise à sa façon des artefacts et matériaux (Becker, 2010) enracinés dans la culture et

sans rapport avec la discipline économique. Dans chacun de ces mondes naissent les stratégies d'émancipation et d'autodétermination intégrant les artefacts et matériaux culturels et contingents aux éléments du contexte enclavé de la communauté autochtone. Dans les cas que nous avons observés, c'est en fonction de ces stratégies qu'émergent des formes entrepreneuriales qui s'appuient sur des conventions proprement traditionnelles et culturelles, mais tellement ancrées dans l'expérience des gens qu'elles sont incorporées aux activités économiques. C'est le cas des entrepreneurs qui privilégient l'embauche d'Autochtones et la création d'emplois au détriment de la maximisation des profits, ou de l'intégration d'activités de promotion de la culture au cœur de la stratégie d'entreprise, même si cela nécessite de faire l'éducation des Allochtones. À notre avis, ce sont là des façons de refuser le cadre enclavant qui leur est imposé et les « façons de faire » du monde extérieur, par l'intégration de la dimension culturelle traditionnelle à l'activité entrepreneuriale dans un l'objectif d'autonomisation et d'affirmation.

Bref, dans un langage conventionnaliste, en opposition à une coordination suivant strictement la logique de marché, l'existence d'une forme de résistance collective est génératrice de confiance entre les acteurs au sens où elle procure un socle commun sur lequel ils peuvent appuyer leurs justifications d'action et de prise de décision (Boltanski, 2009). Pour d'Iribarne (2007), un mode de coordination basé sur la résistance peut s'avérer une alternative efficace à un mode de relations sociales basées sur les intérêts individuels. Il permet de réduire les incertitudes en ce qui a trait aux conséquences des actions puisqu'une telle forme de coordination prend racine sur la recherche de compromis pragmatiques entre personnes ayant échangé au préalable des arguments. Cette forme de coordination qui s'avère non strictement contractuelle est, selon nous, celle qui prédomine en communauté autochtone. En effet, selon l'analyse de nos données, elle s'avère fondée sur la collaboration et le renforcement des valeurs traditionnelles et par le fait même, sur la confiance entre les acteurs. Ainsi, nous voyons en cette résistance collective une façon de faire vivre les traditions culturelles qui

fournissent les bases d'une action commune. D'Iribarne (2007), explique ce phénomène ainsi :

Lorsque la culture est vue comme relevant pour l'essentiel de représentations héritées, le développement passe par une mise en cause des cultures traditionnelles et l'émergence d'une mentalité moderne (McClelland, 1961; North, 1990). Lorsque la culture est vue comme produite pour l'essentiel par les acteurs, le développement passe par une transformation des structures de pouvoir (Douglas, 2004). Mais dans tous les cas la structure reste un ingrédient d'un ordre social. Ainsi, pour North (1987, p.421), elle est liée à des « *communities of common ideologies and a common set of rules that all believe in* ». Et pour Douglas (2004), la culture est « le souffle moral et intellectuel d'une forme d'organisation », ou encore « une manière de penser qui justifie une manière de vivre ».

Cette considération des rapports entre la culture et le développement que présente d'Iribarne (2007) résonne ici comme une partie de l'explication que nous cherchons. Dans les cas que nous avons analysés, nous voyons dans le refus de se faire imposer des « façons de faire » et d'utiliser l'entrepreneuriat comme un moyen pour atteindre une plus grande autonomie, cet ingrédient d'un ordre social dont d'Iribarne (2007) fait état. En empruntant le langage de Boltanski et Thévenot (1991), considérant le capitalisme et l'économie sociale comme des équivalences de mesures, les acteurs de l'entrepreneuriat en communauté autochtone se créent leurs propres étiquettes et mesures de succès liées à ce qu'ils considèrent en accord avec leur culture traditionnelle. Du même coup le milieu entrepreneurial devient leur espace d'autonomie. L'enclave devient une enclave qui leur appartient.

5.10 SYNTHÈSE- LE MILIEU INNOVANT COMME ESPACE DE CRÉATIVITÉ : L'ENTREPRENEURIAT EN GUISE DE RÉSISTANCE COLLECTIVE

Rappelons d'abord que ce chapitre porte sur l'analyse des logiques d'action des acteurs de l'entrepreneuriat en communauté autochtone, dans l'optique de répondre à notre

deuxième question de recherche : *Comment les Autochtones se représentent-ils l'entrepreneuriat au sein de leur communauté?*

D'une part, nous comprenons que c'est à travers l'espace de créativité entre les barrières et les éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat que les acteurs se créent une représentation commune de ce qu'est l'entrepreneuriat et du rôle qu'il peut jouer pour la communauté.

D'autre part, nous avons vu que la communauté, en tant que lieu physique et social, influence la délimitation identitaire de l'entrepreneuriat autochtone. Pour les individus que nous avons rencontrés, l'entrepreneuriat est considéré comme un moyen de surpasser le cadre contraignant dans lequel ils vivent. Une fois leurs discours mis en relief, les mondes sociaux présentent l'entrepreneuriat à titre d'objet-frontière en permettant aux différents types d'acteurs (à but lucratif, collectif, communautaire et d'appui à l'entrepreneuriat) de travailler à l'atteinte d'objectifs communs.

L'analyse symbolique des discours des mondes sociaux a ensuite permis d'identifier l'objectif commun d'autonomisation et d'affirmation de l'entrepreneuriat. L'examen des univers de discours a révélé que les acteurs traduisent cet objectif commun par deux réponses différentes : l'émancipation et l'autodétermination. Toutes deux sont des réponses développées par les acteurs en réaction au contexte enclavé dans lequel ils évoluent. C'est à partir de ces réponses envisagées comme des espaces de créativité que se créent des stratégies entrepreneuriales différentes : à but lucratif, collectif et communautaire.

Enfin, de cette considération, nous comprenons maintenant que la réciprocité entre les facteurs humains et institutionnels qui forgent le milieu entrepreneurial pour créer des conditions de possibilités se joue sur la base du rapport entre la culture traditionnelle et le « monde moderne » tel que les acteurs se le représentent. La communauté, dans

sa dimension physique et symbolique présente la caractéristique d'entretenir des frontières basées sur l'identité culturelle et le refus d'entériner les catégories dominantes d'une forme entrepreneuriale qu'ils considèrent comme appartenant au « monde moderne » allochtone, externe à la communauté. À l'intérieur de cette dernière se retrouve un ordre social, soudé par les valeurs traditionnelles, duquel découle une volonté de positionner la dimension « culture autochtone » de l'entrepreneuriat comme un moyen de regagner l'autonomie considérée comme ayant été bafouée par la *Loi sur les Indiens*.

La marge de manœuvre de laquelle découle une forme entrepreneuriale à la fois sociale, collective et marchande innovante se manifeste par le refus des « façons de faire » considérées comme étant étrangères au monde social dans lequel ils vivent. Ceci offre une base commune sur laquelle se fonde la réciprocité entre les acteurs et le milieu dans lequel les acteurs vivent (Hindle, 2010). En identifiant ensemble les éléments nuisibles, ils arrivent à créer des solutions communes et, dans une certaine mesure, à s'entendre sur une forme de collaboration. Par la symbolique qu'ils accordent à leur milieu, par la manière dont ils conçoivent les barrières et perçoivent les éléments qui peuvent faciliter l'entrepreneuriat, ils établissent des conventions qui les tiennent ensemble dans un monde négocié. Ces conventions servent ensuite à identifier les frontières de leur monde social et, par le fait même, renforcer leur propre identité, bien qu'il existe des éléments de leur contexte sur lesquels les acteurs n'ont pas de pouvoir. Cela dit, ils arrivent à dégager une marge de manœuvre de ce contexte en élaborant des pratiques et façons de faire qui leur permettent de surpasser les contraintes du cadre. Nous verrons au chapitre suivant les points sur lesquels les sous-mondes sociaux entretiennent des positions différentes.

Finalement, nos résultats ont démontré que les Autochtones en communauté se représentent l'entrepreneuriat comme un moyen d'autonomisation et d'affirmation. Pour ce faire, ils créent des formes entrepreneuriales qui combinent les valeurs

ancestrales de leur culture aux valeurs économique en guise d'instrument de rupture face aux pratiques courantes du monde allochtone. Au prochain chapitre, nous examinerons la nature des contraintes et des tensions présentes dans la dynamique sociale et la manière dont elles s'inscrivent dans l'écriture d'un projet émancipateur, dans une perspective de changement social.

CHAPITRE 6 - LA DYNAMIQUE ENTREPRENEURIALE AU SEIN D'UNE COMMUNAUTÉ ENCLAVÉE

C'est cette simplicité que je conteste, en partant d'une idée simple : il n'y a pas « d'Ailleurs » de la société et du système, il n'y a pas d'île utopique coupée du continent systématisé. Il n'y a pas juxtaposition d'un système et d'un non-système, mais l'inévitable frottement du système et de ce qui lui résiste ou cherche à lui échapper. La rupture avec le système est une liaison
- Barel, 1989, p.16

À partir de la compréhension de notre sujet d'étude, dégagée de nos deux premières questions, nous pouvons maintenant nous pencher sur la manière dont se coordonnent les acteurs pour permettre l'émergence d'un espace de créativité entrepreneuriale. Nous poursuivons donc notre analyse tentant de répondre à la question : *Quelle est la dynamique entrepreneuriale en présence au sein d'une communauté enclavée ?*

Pour répondre à cette question, nous suivons la troisième étape de l'analyse situationnelle proposée par Clarke (2005; 2015), à savoir l'état des positions adoptées et non adoptées par les acteurs d'une situation sur les sujets qu'ils considèrent eux-mêmes comme étant importants. De plus rappelons que nous définissons les dynamiques du comportement entrepreneurial comme relevant des perceptions et des représentations de l'individu, à partir desquels il peut envisager un passage à l'action à partir de son intention. C'est à travers ce passage à l'action que l'individu peut prendre des décisions qui le mènent à créer son entreprise ou à abandonner le processus (Fayolle et Degeorge, 2012).

Suivant ces grandes lignes de la dynamique entrepreneuriale, mais à un niveau élargi pour l'adapter à l'étude d'une communauté, nous abordons notre troisième question de recherche à l'aide des représentations des individus de leur vécu entrepreneurial, les justifications qui sous-tendent leurs décisions et leurs actions et finalement, comment ces éléments se concrétisent dans les stratégies entrepreneuriales qu'ils mettent en

place. Dans cette considération, et suivant les recommandations de Clarke (2005, 2015), nous abordons la dynamique entrepreneuriale par l'analyse : 1) des positions en termes de vécu; 2) des positions silencieuses qui se révèlent par la mise en lumière des tensions et 3) de l'articulation des positions dans la prise de décision entrepreneuriale.

Dans un premier temps, nous présenterons les résultats d'un codage ouvert de nos données concernant le vécu de la situation enclavée des communautés. Ce faisant, nous présenterons les résultats de nos données d'abord du point de vue du vécu des acteurs face à la situation enclavée du contexte autochtone. Nous y exposons une dichotomie que nous avons identifiée, soit l'opposition entre une vision du développement centralisé *via* le conseil de bande, d'un côté, et par l'entreprise du libre marché, de l'autre côté.

Dans un deuxième temps, par une codification axiale de nos données, nous exposons les positions silencieuses qui se dégagent de l'analyse de la situation entrepreneuriale. Il ne s'agit pas ici de présenter les acteurs, mais de mettre l'accent sur les discours en tant que tel pour en dégager les tensions, les conflits et les désaccords que nous avons répertoriés dans les discours des acteurs rencontrés (Clarke, 2015).

Dans un troisième temps, dans une discussion intégrant notre corpus théorique, nous proposerons une articulation des positions des acteurs et des arguments de légitimité offerts par ceux-ci en lien avec leurs actions entrepreneuriales.

6.1 REGARDS SUR LE VÉCU ENTREPRENEURIAL EN COMMUNAUTÉ

Avant de présenter nos résultats et leur analyse, il convient d'abord de préciser que nous présentons ici les éléments qui sont écrits par les acteurs comme faisant référence à leur vécu entrepreneurial. Suivant la méthodologie de Clarke, (2005, 2015), nous nous attardons à l'identification des positions adoptées par les acteurs et les tensions qui en découlent. Ces résultats diffèrent donc de ce qui a été présenté dans le chapitre

précédent alors que nous cherchions à dégager les représentations sociales de la situation entrepreneuriale, sans chercher à identifier les éléments d'oppositions et de tensions.

6.1.1 Le vécu enclavé

Dans une méta-analyse de la littérature portant sur l'entrepreneuriat autochtone, Hindle et Moroz (2010) ont identifié « la communauté » comme constituant la caractéristique la plus importante pour le distinguer de l'entrepreneuriat classique. L'analyse de nos données corrobore cette affirmation. En effet, lorsque nous avons rencontré les acteurs de Wendake et d'Essipit, nous avons noté une importance accordée au fait de vivre à l'intérieur ou à l'extérieur de la communauté. Deux dimensions ont été notées des propos concernant la communauté. Il s'agit de la dimension physique et matérielle, ainsi que la dimension symbolique.

D'abord, d'un point de vue physique et matériel, tel que vu au chapitre quatre, Wendake est situé sur un territoire limité à moins de deux kilomètres carrés. Cette dimension restreinte engendre une limite des espaces commerciaux et résidentiels et, selon les propos des acteurs, la demande pour les terrains résidentiels et les espaces commerciaux dépasse l'offre. Cependant, le principal élément évoqué au sujet du vécu de l'entrepreneuriat en lien avec le fait de vivre en communauté repose sur les restrictions d'accès au financement que cela comporte. L'extrait suivant est représentatif des propos entretenus à ce sujet :

[...] à cause de règles qui sont émises au niveau de l'accès des financements avec une scission qui est mise au niveau communauté, on est toujours confrontés à ça et les impacts sont grands. Ça nous fait ressentir comme si on est prisonniers dans notre propre communauté. (OSE2)

Néanmoins, si nous cherchons à comprendre les raisons qui poussent les acteurs à rester dans la communauté, on remarque que leurs propos portent une dimension davantage symbolique liée au sentiment de confort et d'appartenance qu'offre la vie en communauté :

On est limités dans tout à cause des règles qui ont été mises ou des positionnements qui ont été pris au niveau du gouvernement, mais en fait la communauté est l'endroit idéal pour pouvoir se développer... avec lequel on devrait être capable de se réaliser, de s'émanciper. (OSE1)

Puis, dans une vision optimiste du potentiel de développement qu'offre la communauté, certains propos suggèrent que l'impact des limites physiques du territoire actuel est de moins en moins important à mesure que les activités des membres de la communauté se tournent vers l'extérieur :

Mais on peut dire que la communauté autochtone d'aujourd'hui, non seulement n'est plus une enclave de par les liens qu'elle tisse avec son environnement, mais aussi à cause des revendications qu'elle fait à l'égard de son territoire plus large, territoire dit « traditionnel » où elle va aller exercer des activités économiques, des activités de promotion de l'environnement. Donc là encore, ça crée une ouverture à travailler avec la société. (CHER1)

Nous avons ainsi constaté que les différentes positions entretenues par les acteurs par rapport à la communauté pouvaient être classées selon qu'elles suscitaient un sentiment fort ou faible de marginalité par rapport à l'extérieur de la communauté.

Le tableau 22 suivant présente des exemples de propos tirés de nos entretiens auprès des acteurs de Wendake et d'Essipit. Dans un premier temps, nous avons classé ces citations selon le niveau d'importance attribué au sujet par les acteurs. Puis, nous avons noté un lien entre le type d'acteur et le niveau d'importance accordé. Nous avons donc intégré au tableau le type d'acteur associé à chaque citation.

Tableau 22 - Positions sur vécu en situation enclavée

Ressenti du vécu	Exemples de citations	Types d'acteurs et dimensions associées
Fort	« Les réserves indiennes sont des ghettos, définitivement. Elles ont été créées pour ça, elles ont été créées dans le but d'assimiler les Autochtones parce qu'ils étaient nuisibles, carrément! »	Acteur : entrepreneur à but lucratif Dimension physique et matérielle : S/O Dimension symbolique : assimilation identité
	« Si c'est un ghetto, c'est toujours bien pas nous qui l'ont formé, ils nous ont foutu dans un enclos et un moment donné ils te donnent un chèque de <i>bien-être</i> . Et là d'un coup ils jettent deux, trois petits morceaux de fromage et on va se tuer pour ça. C'est de valeur, c'est écœurant, ça tue le tissu social, les valeurs fondamentales des êtres humains. »	Acteur : entrepreneur collectif Dimension physique et matérielle : S/O Dimension symbolique : atteinte au tissu social et aux valeurs identité
Moyen	« Les gouvernements coupent de plus en plus et c'est notre monde qui en vit les répercussions. Si on a beaucoup d'entreprises, les jeunes peuvent rêver. Moi je suis privilégié de travailler ici (dans la communauté) pour les miens. J'aurais bien de la difficulté à travailler ailleurs, je ne serais pas capable. J'aime ça. Je connais mon monde. »	Acteur : employé d'organisme de soutien à l'entrepreneuriat Dimension physique et matérielle : financement Dimension symbolique : ici versus ailleurs
	« À l'intérieur ici (dans la communauté), on a des privilèges ou des avantages en lien avec notre statut, mais au-delà de ça, quand on traverse l'autre bord, on n'est plus rien. »	Acteur : employé d'organisme de soutien à l'entrepreneuriat Dimension physique et matérielle : privilèges monétaires Dimension symbolique : ici versus ailleurs Identification de la frontière
Faible à négatif	« C'est eux autres (les Allochtones) qui sont enclavés. Moi j'ai besoin d'eux autres, de tout le monde et tout le monde a besoin de moi. »	Acteur : membre du conseil de bande Dimension physique et matérielle : collaboration Dimension symbolique : réponses mutuelles aux besoins collaboration

	« C'est très entrepreneurial ici (à Wendake), il y a de l'emploi. On est chanceux, il y a des communautés que le seul employeur c'est le conseil de bande. Pas ici, c'est plein d'entreprises dans n'importe quel domaine. »	Acteur : employé d'organisme de soutien à l'entrepreneuriat Dimension physique et matérielle : emplois et entreprises créées Dimension symbolique : S/O Pouvoir d'action
	« Wendake est une réserve indienne au sens de la <i>Loi sur les Indiens</i> . C'est un tout petit territoire, mais c'est situé au cœur d'un territoire ancestral beaucoup plus grand qu'on a toujours occupé depuis des temps immémoriaux. [...] Et à l'intérieur de ce territoire-là, un de nos rôles à nous c'est de participer dans les grands projets de développement. »	Acteur : membre du conseil de bande Dimension physique et matérielle : projets de développement Dimension symbolique : territoire ancestral Pouvoir d'action

Notre enquête révèle que le sentiment d'un vécu marginalisé par rapport à la notion de communauté s'exprime de manière particulièrement forte par des termes tels « ghetto », « assimilation », « nuisance », « enclos », et « emprisonnement ». Pour ce qui est d'un sentiment que nous avons classé comme étant de niveau moyen, les termes associés sont « mon monde », « l'autre bord », « à l'intérieur » et « ailleurs ». Puis, pour ce qui est d'un sentiment de marginalité de niveau faible, nous retenons les termes « eux autres », « tout le monde », « chanceux », « territoire occupé », « à l'intérieur », « participation au développement ». Pour nous, ces termes font référence à l'identification de l'intérieur et de l'extérieur de la communauté en des termes qui font référence à un vécu enclavé. Les propos à connotation négative font référence à un vécu enclavé, alors que les termes à connotation plus positive font davantage référence à un vécu non enclavé.

Le tableau 22 illustre également que le sentiment de marginalité tend à varier selon le type d'acteur, les membres du conseil de bande ne ressentant que faiblement ou aucunement l'enclave. Les acteurs de l'entrepreneuriat à but lucratif et collectif, quant

à eux, expriment leur sentiment d'être enclavé de manière très forte; comme une situation qu'ils vivent personnellement aujourd'hui. Puis, entre ces deux pôles se trouvent les employés d'organismes de soutien à l'entrepreneuriat qui présentent des réponses plus nuancées. Nous tenterons une explication des différences vécues selon les mondes sociaux dans la partie discussion de ce chapitre.

6.2 POSITIONS DICHOTOMIQUES D'UNE VISION DU DÉVELOPPEMENT

De sorte de comprendre pourquoi les acteurs de l'entrepreneuriat disaient vivre différemment la situation enclavée de leur communauté, nous nous sommes penchés sur l'identification des arguments de justification évoqués concernant leurs choix entrepreneuriaux. C'est ainsi que nous avons identifié une dichotomie importante du discours des acteurs mettant en opposition une vision « moderne » du développement prôné par le libre marché à celui du développement respectant les valeurs traditionnelles collectives.

L'analyse des propos des acteurs démontre que cette vision dichotomique du développement engendre un dilemme entre une volonté de préserver un mode de vie en collectivité qui respecte les valeurs traditionnelles et l'adoption d'un mode de vie qui rejoint celui des Autochtones. Par exemple, le choix des Cris d'opter pour la signature de la Paix des Braves et leur retrait de la *Loi sur les Indiens* a été mentionné à plusieurs reprises dans nos entrevues comme un exemple de stratégie de développement qui a engendré des tensions entre « la modernité » et « les traditions » :

Au fond, je remarque le fait qu'ils soient débarqués de la *Loi sur les Indiens*, ça leur donne plus de droits individuels. Il y en a qui disent que c'est nuisible, car ça enlève un peu l'esprit communautaire qui a dans les autres réserves. L'esprit collectif plus tôt, parce qu'après ça certains individus s'enrichissent sur le dos des territoires qu'ils peuvent posséder. La pourvoirie, ça a créé des chicanes qui n'existaient pas chez les Autochtones avant! (MCB6)

Cet extrait d'un entretien exprime bien, à notre sens, le dilemme existant entre ce qui est considéré comme étant traditionnel, véhiculant des valeurs collectives, et la modernité, plutôt porteuse de valeurs individualistes. Cela dit, nous avons surtout constaté que ce dilemme s'est révélé porteur d'un discours hybride, alliant à la fois la tradition et la modernité. Nous déclinons ici ces positions.

6.2.1 Les valeurs traditionnelles comme mode de développement

En ce qui concerne la position sur le développement prônant les valeurs traditionnelles, les discours portaient principalement sur l'évacuation de la prise en compte des besoins sociaux d'un mode de développement qui serait basé uniquement sur la recherche de profits. Sur ce point, l'impact de la colonisation a été souvent identifié comme étant un élément ayant nécessité la prise en compte des besoins sociaux : « C'est sûr que si on ne fait que penser à l'argent et au but lucratif, on ne pense pas à ce qu'on pourrait faire changer. Pour moi c'est important de le voir d'une façon collective, parce que les peuples ont beaucoup souffert dans certains cas » (EBL2).

Le fait de considérer la maximisation de l'impact des activités entrepreneuriales pour la population autochtone constitue un autre argument invoqué par une majorité des acteurs en faveur d'un développement basé sur les valeurs traditionnelles :

J'aime les entreprises autochtones pour qui, en haut de l'échelle des priorités, c'est d'engager ses confrères et consœurs. C'est sûr qu'en affaires, tu veux d'abord faire de l'argent, c'est normal sinon tu ne vas pas en affaires. Il n'y a personne qui veut perdre de l'argent en affaires. Je pense que c'est correct, il ne faut pas avoir honte de ça, c'est un gagne-pain. Mais dans l'échelle des valeurs, il faut gagner de l'argent mais pas à n'importe quel prix. Je pense qu'un entrepreneur autochtone fier et fort est celui qui va prioriser l'embauche de ressources des Premières Nations entre autres choses, qui va probablement encourager la sous-traitance avec des fournisseurs autochtones même s'ils sont peut-être 1 \$, 10 \$, 100 \$ plus chers qu'une grande entreprise québécoise, américaine ou chinoise. (EBNL2)

Il est à noter que les valeurs collectives sont souvent présentées comme étant supérieures par rapport aux façons de faire allochtones jugées individualistes :

Tu as beau avoir un bacc. dans tes mains, si une de tes valeurs c'est ton investissement personnel, tu ne feras rien dans une communauté. Tu vas t'enrichir personnellement, mais pour la communauté, on parle d'aspect social, tu ne réaliseras pas grand-chose. (MCB3)

Soulignons que plusieurs acteurs ont fait mention d'une augmentation des activités de développement économique depuis les vingt dernières années, et que cette évolution engendre un impact négatif sur la culture traditionnelle, particulièrement dans sa considération des valeurs collectives versus l'adoption de valeurs individuelles :

Je ne suis pas convaincu du fait que la recherche du profit soit aussi importante que ça au niveau de chaque individu, mais au niveau des Autochtones, en tout cas, il y a une évolution dans ce sens-là, puis c'est le fun. Mais c'est au détriment de la culture souvent. Le développement économique, la recherche du profit, faire de l'argent ce n'est pas se lever le matin en pensant au profit. J'ai d'autres choses à faire dans la vie! (EBL2)

En somme, pour contrer la diminution des valeurs collectives en faveur du développement économique, un mode de développement axé sur le respect des valeurs traditionnelles est privilégié. Il se manifeste par le refus du profit comme principal motif.

6.2.2 La modernité comme mode de développement

Des discours prônant un développement jugé comme étant moderne, nous avons noté une importance accordée à l'utilisation du capital financier comme levier pour la saisie d'opportunités de développement : « Donc dans le fond ce n'est pas différent, ce qu'on fait c'est attirer des investisseurs. Le défi c'est de dire... comment on peut développer [...] comment on peut en faire un « *success story* ». (MCB2)

Dans un argumentaire similaire, la connaissance des façons de faire allochtones est particulièrement identifiée comme étant nécessaire pour la réussite des projets de développement économique : « Il faut amener cette notion de *business*, surtout si on se sert du système communautaire » (MCB4). Parmi ces façons de faire, le recours aux échanges commerciaux s'est avéré souvent mentionné :

Moi je vends du cuir, eux ils ne vendent pas de cuir, c'est des spécialistes dans les perles. Mais les gens de qui j'achète du cuir ne sont pas spécialistes dans les perles, ils sont spécialistes dans le cuir, comprenez-vous? Alors chacun son champ (EBNL3).

Puis, la production de biens et services constitue le pilier d'un développement qui rapporte de la richesse économique : « Si j'ai la chance d'avoir une entreprise à profit et que je fais travailler du monde, je suis un modèle de recette économique » (EBL3).

Finalement, les valeurs individuelles sont reconnues comme étant à la base d'un développement moderne, mais cela ne pose pas ou peu de problèmes : « Oui ça développe l'économie individuelle et pourquoi pas! » (EBNL2)

6.3 LES POSITIONS SILENCIEUSES D'UN DISCOURS HYBRIDE

Force est de constater que le discours prônant un mode de développement que nous qualifions « d'hybride entre la modernité et la tradition » est surtout véhiculé par le conseil de bande d'Essipit. Cependant, notons qu'il a été aussi utilisé par tous les autres types d'entrepreneurs à Wendake, en plus de certains acteurs des organisations d'aide à l'entrepreneuriat. Ainsi, sans prétendre qu'un discours hybride puisse être généralisé à l'ensemble des types d'acteurs en communauté autochtone et vécu de la même manière, nous considérons qu'il représente une position soutenue par une majorité d'entre eux. En revanche, chaque acteur que nous avons rencontré l'exprime de manière différente.

Nous utilisons ici le terme *hybride* au sens où il combine plusieurs logiques fondamentales (Boltanski et Thévenot, 1991) et dans le sens de pluralistes pour la poursuite de plusieurs objectifs (Denis, Langley et Rouleau, 2007). Pour le conseil de bande de Wendake, nous avons remarqué que l'entrepreneuriat communautaire est justifié par rapport aux profits financiers qui seront réinvestis dans d'autres projets de développement économique, ou dans la mise sur pied de projets de développement social (p.ex. santé, éducation, lutte à la pauvreté). Ce qui est particulièrement intéressant dans cette forme pluraliste, c'est que la notion de risque habituellement associée à l'économie de marché devient un élément qu'ils ne veulent pas entériner. Le conseil de bande utilise la mise sur pied d'entreprises pour la création de richesse économique, mais non dans le seul but de générer des profits, il le fait plutôt dans l'objectif de créer de la richesse à long terme pour la Nation, ce qui diminue son exposition au risque :

Donc pour faire du développement, ça prend des leviers économiques, ça prend des leviers financiers. Ça prend de l'argent, que ça soit pour investir dans un projet, comme on dit d'analyser l'opportunité, on parle d'un exemple, l'analyse d'opportunité d'investissement dans le parc éolien; bien pour faire

cette analyse-là d'opportunité, il faut analyser notre capacité d'emprunt et la capacité du retour sur l'investissement. Il faut être capable de dire... OK, la plus-value qu'on va chercher vaut tu le risque? Parce qu'il faut toujours penser qu'on est une administration publique. Nous autres on ne peut pas prendre n'importe quel risque, on n'est pas... on ne peut pas mettre en péril notre administration publique. (MCB2)

Le discours des membres du conseil de bande d'Essipit dénote une volonté de mettre en avant-plan l'unicité de leur modèle économique basé sur un fonctionnement entièrement communautaire. L'extrait suivant illustre particulièrement le rejet des statuts juridiques du système québécois et l'absence d'une compétition économique sur leur territoire :

Dans le fond, il n'y a pas une grande différence entre comment ça se fait ici et une coopérative. On n'est pas considéré comme une coopérative, on est membres et c'est les membres qui élisent le conseil d'administration, on n'a pas besoin d'être une coopérative. Mais on a des valeurs coopératives. À l'origine, en plus de la prise en charge des programmes, on a décidé de faire des entreprises collectives et réinvestir les profits dans la communauté. C'est ça qui est déterminant à Essipit par rapport à d'autres communautés. Il n'y avait rien, pas d'opposition avec le privé. Par exemple, on n'aurait pas pu faire ça à Wendake, car il y avait déjà des entreprises privées. Les endroits où les conseils de bandes veulent prendre trop de place en économie, ça tasse les individus. Ici il n'y avait rien! C'est ce que vivent les Cris, les Wendats, il y a une concurrence entre eux : privé vs collectivité. Nous on n'a jamais eu ce débat. (MCB3)

Dans le cas des entreprises collectives, un mode hybride de développement s'est surtout dégagé par rapport à la gestion de l'entreprise. En voulant montrer une volonté d'indépendance économique par rapport au financement gouvernemental et par rapport au conseil de bande, les acteurs véhiculaient un discours axé à la fois sur l'efficacité en termes de stratégies de vente, de gestion des employés et des matières premières, auquel est associée une volonté de répondre aux besoins sociaux spécifiques de leur clientèle cible :

Ce que j'ai fait ? Deux choses. Une stratégie de vente, puis comment rejoindre les clients, pour se faire connaître. Je me suis assuré que les produits qu'on offrait correspondaient aux besoins des populations. Cela a été une des clés maîtresses du puzzle d'une part et d'autre part, je me suis assuré de bien rationaliser les dépenses. Là où il y a besoin d'un employé, il ne faudrait pas qu'il y en ait deux ou trois. Tantôt, quand je disais que le développement économique était perçu de façon différente d'une réserve à l'autre, peut-être que dans certaine région du Canada, on envoyait de l'argent. Moi, je suis arrivé dans un autre tout autre esprit. (EBNL2)

Finalement, nous avons noté, de la part des acteurs de l'entrepreneuriat à but lucratif, une prévalence à vouloir justifier leurs activités commerciales par l'embauche d'employés autochtones ou par l'intégration d'une dimension culturelle à l'entreprise. Par exemple, par la promotion de la culture au moyen de la littérature, de l'artisanat, du tourisme, de la restauration, etc.

6.3.1 La rencontre entre des univers partagés : les tensions inhérentes au milieu entrepreneurial autochtone

Par une analyse axiale de nos données dans la mise en relation entre les catégories « mondes sociaux » de notre corpus empirique, nous avons identifié la présence de tensions spécifiques au contexte autochtone qui ont émané des discours, et ce, de la part de tous les types d'acteurs que nous avons rencontrés. Le tableau 23 suivant présente les quatre dyades de tensions, déclinées selon les quatre dimensions du contexte enclavé proposé au chapitre quatre.

Tableau 23 - Exposé des tensions de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone

Type de tension	Dimension économique	Dimension culturelle	Dimension géographique	Dimension institutionnelle
Individualisme vs collectivisme	« Les endroits où le conseil de bande prend trop de place en économie, ça tasse	« Tu as beau avoir un bacc. dans tes mains, si une de tes valeurs c'est ton	« Tant et aussi longtemps qu'on ne réussira pas à trouver notre	« La mentalité paternaliste fédérale nous rejoint tout le temps. On a

	l'individu. C'est l'économie privée vs communautaire. »	investissement personnel, tu ne feras rien dans une communauté. »	autonomie pour aller plus loin que les revendications [territoriales], on ne mettra pas l'énergie dans nos entreprises. »	toujours l'impression que ça nous prend un papa en quelque part pour nous tenir la main pour faire quelque chose. »
Ouverture vs isolement	« À l'époque, le tourisme n'était pas bienvenu sur les réserves. Aujourd'hui, ils ont compris que la fabrication de l'artisanat, ça pouvait être lucratif. »	« Le grand défi c'est de retrouver notre fierté. Mais on est pris dans une modernité qui nous amène à se déconnecter des traditions. »	« C'est évident que pour faire de la business, pour être en affaires, bien idéalement il faut que tu fasses des affaires, pas juste avec ton peuple ou ta communauté. »	« Le but de la <i>Loi sur les Indiens</i> , c'est d'assimiler les Autochtones. »
Différenciation vs conformisme	« C'est bien beau de parler de social puis de rêver de culture, mais en bout de ligne, ça prend des profits. [...] On ne peut pas isoler les réserves du reste du monde économique. Il faut se mouler. »	« La richesse est un concept de Blanc. »	« On a fait l'objet de dénigrement de la part des municipalités à côté. On s'est dit on va s'affirmer et on va la prendre notre place. »	« Il y a un genre de compétition dans la communauté. Moi je n'ai jamais été engagé dans ma communauté parce que je n'ai pas de diplôme. [...] On est dans un monde moderne comme ça où ça prend des CV et ça prend des diplômes. »
Développement centralisé vs décentralisé	« J'ai essayé mais ici sur la communauté, il n'y a pas beaucoup d'aide. Normalement les conseils de bande offrent de l'aide pour ça, mais ici ils gardent l'argent pour eux. »	« Et pourtant, les Autochtones ont la pensée circulaire, la pensée communautaire plus que la pensée individualiste. Mais c'est drôle, les coopératives, ça ne pogne pas. »	S/O	« Quoique les programmes existent, ils sont souvent axés via les Conseils. Les négociations et les signatures vont se faire avec les Conseils parce qu'il faut tout le temps qu'on ait un intermédiaire

				entre le gouvernement et les entreprises ou les individus. »
--	--	--	--	--

Le tableau 23 illustre, par des exemples de citations dégagées de nos entrevues, que le milieu entrepreneurial en communauté autochtone est un lieu où cohabitent plusieurs logiques regroupées sous quatre types de tensions. Nous choisissons ici le terme « logiques institutionnelles » puisque nous souhaitons aborder les tensions dans leur rapport à la complexité du contexte duquel elles proviennent. C'est ce qui explique que nous ayons décliné les tensions selon les quatre dimensions du contexte enclavé. En effet, nous suggérons que par la complexité du contexte, des tensions spécifiques au milieu autochtone émergent entre différentes logiques de fonctionnement et exercent une influence sur le vécu entrepreneurial et, par le fait même, sur les réponses organisationnelles qui en découlent. Pour ce faire, nous considérons les logiques institutionnelles comme étant « *a set of material practices and symbolic constructions* » (Friedland et Alford, 1991, p. 232). Plus encore, Thornton et Ocasio décrivent les logiques comme étant:

[...] *socially constructed historical patterns of material practices, assumptions, values, beliefs and rules by which individuals produce and reproduce their material subsistence, organize time and space, and provide meaning to their social reality* » (Thornton and Ocasio, 2008, p. 101).

Lorsque des logiques coexistent dans un même milieu, des conflits surgissent généralement entre différents groupes d'acteurs qui tentent d'imposer leur vision, c'est-à-dire leur logique sur les autres acteurs (Cloutier et Langley, 2013). De ces tensions résulte une complexité institutionnelle dont l'influence sera différente selon l'organisation. Comme l'expliquent Greenwood et coll. (2011, p. 319) :

Given that organizations experience complexity to varying degrees, it follows that they will differ in how they might respond. These responses are important because they can have major implications for social legitimacy and thus an organization's access to critical resources. Organizational survival may even be at stake. Further, responses to highly incompatible prescriptions or demands will inevitably prioritize some interests at the expense of others. For theoretical purposes, therefore, it matters that we understand the relationship between institutional complexity and organizational responses.

Suivant cette perspective, voyons maintenant la relation entre la complexité du contexte et les réponses des acteurs entrepreneuriaux. Dans cette section de la présentation de nos résultats, et dans l'objectif d'offrir une description riche des différentes positions entretenues par les acteurs, nous avons choisi de dépasser la simple description des tensions pour aller au-delà de la compréhension du degré de divergence entre les logiques (Battilana, 2010) et observer comment des logiques différentes peuvent cohabiter et créer des espaces de créativité (Smith et Lewis, 2011). Ce faisant, nous avons opté pour une démarche qui combine la présentation des résultats et un début d'analyse.

6.3.1.1 Individualisme versus collectivisme

Nos observations nous ont permis de constater la nature collectiviste de la représentation que se font les individus d'eux-mêmes. Pour se décrire personnellement, les acteurs rencontrés ont, dans tous les cas, fait référence à leur communauté d'appartenance et à l'histoire de leur Nation comme partie intégrante ce qu'ils sont en tant qu'individus. Ceci corrobore ce qu'Harper (2003) considère comme étant l'une des caractéristiques des sociétés collectivistes. Ces dernières cultivent des interdépendances entre la notion de soi et celle du groupe. Chez les peuples autochtones, ceci se traduit par une perception que se font les individus de leur bien-être en fonction de leur propre contribution à leur communauté (Peredo et Christian, 2006, p. 13).

Pourtant, nos observations nous ont montré que les caractéristiques collectivistes, bien qu'encore présentes, sont jugées à l'unanimité comme étant en déclin :

Aujourd'hui il faut survivre économiquement. Dans le temps, les revenus qui étaient générés par quelqu'un, c'était pour le bénéfice d'un ensemble de la famille ou de la communauté. Ce n'était pas pour l'individu tout seul. Ça, ça a changé. Mais je pense que c'est la culture occidentale qui a amené aussi cette espèce d'individualisme et de se créer la richesse individuelle et tout ça. (EBNL5)

Sur ce point, l'analyse du discours a révélé que c'est particulièrement de la *Loi sur les Indiens* que proviennent les tensions entre les logiques individualistes et collectivistes. C'est à travers elle qu'a été mis en place le système de gouvernance des communautés autochtone par un conseil de bande et c'est de la *Loi sur les Indiens* que ce dernier obtient la légitimité d'agir au nom de sa communauté. Là où les tensions sont mentionnées concerne le pouvoir que cette loi lui confère en comparaison aux valeurs ancestrales : « c'est sûr que les systèmes des conseils qui ont été mis plus tard avec la *Loi sur les Indiens* ont mis des différences avec les façons de faire autrefois, où c'était plus démocratique ». (OSE6)

À partir des années 70, tout développement économique se faisait par le conseil de bande. Ici à Wendake, l'hôtel, le musée, c'est l'argent public vient concurrencer en tant qu'entrepreneur indépendant. La station de service de Wendake [...] à l'époque, ils voulaient qu'on regarde pour un dépanneur. Je disais au conseil, attention il y a déjà deux dépanneurs indépendants, le conseil avec l'argent public va venir les écraser ? À l'époque ils avaient dit non, mais là ils révisent. C'est ça qui est difficile. En même temps, je comprends que le conseil de bande ait besoin d'argent pour équilibrer le budget. Équilibre entre collectif et communautaire ; il y en a encore pour certains que ce n'est pas clair. Ici à Wendake ça devient un peu malsain. (EBL1)

Dans l'article de Peredo et McLean (2010) intitulé *Indigenous Development and the Cultural Captivity of Entrepreneurship*, les auteurs soulignent que certaines sociétés ne peuvent être analysées selon des standards économiques classiques puisque de tels standards forment une représentation erronée de la réalité de ces sociétés. C'est le cas des peuples autochtones chez qui les structures sociales de type « clan » s'étendent à d'autres sphères de la vie en société comme la production, la distribution et la consommation. Non seulement l'organisation sociale est influencée par les liens du clan et non les besoins du marché (Anderson, 2006, p.3), mais les objectifs de développement ne se limitent pas qu'à l'économie. Ils font plutôt partie d'un agenda plus large de reconstruction de leurs communautés et de reprise du contrôle de leurs terres (Anderson, 2004, p.2).

Wendake ne fait pas exception en ce qui concerne l'organisation sociale et son lien avec l'économie. Dans les entretiens que nous avons effectués, nous avons noté que deux représentations de l'économie s'affrontent. D'un côté le conseil de bande travaille au développement économique de la communauté en empruntant une approche que nous qualifions de logique de clan, idéologiquement lié à ce que Polanyi (2001) appelle la réciprocité et la redistribution. Le principe de redistribution de Polanyi désigne les mouvements d'échanges en direction d'une autorité centrale, puis de retour vers les membres, alors que la réciprocité suppose que les partenaires d'un échange soient en relation de complémentarité et d'interdépendance volontaire. Ils se traduisent dans la société par une production de biens et de services réalisée dans un objectif de partage entre tous les membres d'une population.

Dans ce que nous considérons près des principes de réciprocité et de redistribution, nos données nous montrent que le conseil de bande agit comme l'autorité centrale qui assure une redistribution des richesses à la communauté et qu'il le fait dans un objectif de partage entre tous les membres. Tout comme le ferait un gouvernement, le conseil de bande considère son rôle dans le développement économique comme étant « de

mettre à disposition des entrepreneurs des terrains et des infrastructures pour qu'ils puissent opérer » (MCB1). À ceci pourtant s'ajoute un rôle plus politique de reconquête du territoire ancestral, qu'il décrit comme étant celui de « prendre une place dans l'espace économique du Québec. [...] quand on s'implique dans ces projets-là c'est un geste d'affirmation. Il y a du développement qui se fait chez nous, c'est un peu normal qu'on y participe et qu'on soit partenaire » (MCB1).

C'est sur ce point que nous associons le principe de réciprocité. En tant qu'autorité centrale, le conseil de bande agit au nom de sa population pour revendiquer leurs droits et investir les avoirs de la communauté pour les faire fructifier. Pour ce faire, il a besoin de la légitimité que lui octroie sa population pour prendre des décisions en son nom. C'est donc en ce sens que provient la réciprocité des échanges entre le conseil de bande et les membres de la population qui lui accorde le droit de les représenter dans la revendication de leurs terres ancestrales et de la construction d'un patrimoine commun.

Pourtant, c'est précisément sur cette question de réciprocité que reposent les tensions entre la logique de marché et la logique de clan, particulièrement sur la légitimité du conseil de bande à adopter un rôle d'acteur à la fois politique et économique. Les principaux reproches concernent l'étendue du pouvoir du conseil de bande et son rôle dans l'économie. L'extrait suivant suggère cette critique, sans toutefois s'appliquer directement à Wendake ou à Essipit. Ici, le répondant émet plutôt une opinion générale sur l'économie en communauté autochtone :

En communauté, le développement économique est souvent fait par les conseils de bande. Alors ça reflète [le fait] d'avoir été alimenté dans cette culture de dépendance où tout doit être fait via le Conseil. Et même le Conseil, les élus croient que c'est tout à eux autres de tout faire. C'est quasiment comme si on est dans un genre de régime communiste. Tandis qu'au contraire, je pense que la population pourrait développer des initiatives, mais le Conseil ne valorise pas ça. (OSE6)

À l'inverse de la logique de clan, certains répondants prônent plutôt une libéralisation des moyens de production et d'un appui plus grand de la part du conseil de bande à l'autonomisation des entrepreneurs :

Sur plusieurs réserves, ce qu'on voit c'est que l'élément de développement économique majeur des communautés, c'est le conseil de bande. C'est le plus gros employeur, mais il faut que ça change. [Il y a] aussi des business et on fait partie de cela. L'entrepreneuriat c'est une façon de sortir de l'emprise du conseil de bande, même s'ils ont de bonnes intentions. Mais encore une fois il y a des contraintes, de par la *Loi sur les Indiens*, mais c'est en train de changer, je vois l'avenir positif (EBNL2)

Ainsi, sans tomber entièrement dans le principe de marché selon Polanyi, dans lequel les êtres humains ne sont mus que par des mobiles économiques individuels et autonomes les uns des autres, davantage d'indépendance est demandée par rapport à l'autorité centrale. Mais surtout, ce qui est demandé concerne une plus grande accessibilité des moyens à leur disposition pour exercer leur liberté d'entreprendre.

6.3.1.2 Ouverture versus isolement

L'analyse de nos données a démontré l'existence d'une certaine tension liée à l'identité autochtone. Cette tension se manifeste par un dilemme entre l'ouverture à la culture allochtone et une volonté de protection de la culture autochtone et d'isolement.

Reprenant les propos de Peredo et McLean (2010) concernant les structures sociales des cultures autochtones, nos observations ont démontré une forte tendance à la prise de décision basée sur les liens de parenté, aussi appelée « logique de clan ». Tout comme pour les auteurs, nos données démontrent que ce type de logique s'étend également à d'autres structures de la vie collective, incluant la production, la distribution et la consommation : « *Organizations carrying out the provisioning functions of a society, including its trading functions, are frequently formed on the*

basis of kin relations rather than the considerations employed in market-based societies. » (Peredo et McLean, 2010)

Ainsi, les Autochtones auraient tendance à favoriser les structures sociales qui renforcent les liens de parenté et les liens entre eux. Ceci étant dit, nos observations vont au-delà de cet simple constat et nous emmènent plutôt à considérer la présence d'un comportement protectionniste envers la culture qui peut caractériser le discours de certains répondants que nous avons rencontrés. Par exemple, bien que les programmes de développement économique et social du gouvernement soient considérés positivement par la majorité des répondants, ceux-ci évoquent l'existence d'une certaine résistance à en tirer profit :

Ça [a] des conséquences l'ouverture. Je me souviens, il y a 10 ans, je disais : « Attendez, vous allez voir les effets de la villégiature ». Mais ils s'en foutaient, il n'y avait pas de route. Depuis, l'ouverture du territoire a amené le développement de La Romaine. [Aujourd'hui] ils le voient un peu comme de l'envahissement. L'occupation sur le territoire n'est plus la même. Tu as des routes d'accès où ils étaient seuls avant. Les gens sont un peu bouleversés, en termes de repaire, ils sont perdus. (MCB6).

Il est ici question de l'ouverture aux grands projets de développement, au partage du territoire, ainsi qu'à la rencontre avec la culture allochtone. Selon nos données, il y aurait une certaine volonté d'isolement, particulièrement en résistance aux efforts d'assimilation vécus dans le passé. À ce sujet, la phrase suivante évoque le discours partagé par l'ensemble des répondants que nous avons rencontrés : « Le but de la *Loi sur les Indiens*, c'est d'assimiler les Autochtones. » (MCB1).

Comme nous en avons discuté au chapitre quatre de cette thèse, la *Loi sur les Indiens* crée une situation enclavée dans laquelle se situe la communauté autochtone. Selon nos données, cette situation a une influence sur le dilemme vécu entre l'ouverture et l'isolement. Concrètement, les budgets accordés aux conseils de bande pour chaque

communauté n'augmentent pas en fonction du nombre de gens desservis. À Wendake, il y a donc un dilemme vécu en ce qui a trait à l'ouverture de l'offre de services aux membres de la Nation qui vivent à l'extérieur de la communauté :

À partir du moment que je reste à Loretteville, c'est Loretteville qui répond à mes services [besoins], je ne peux plus venir ici. On est financés sur la réserve. C'est de même que les programmes ont été faits. Alors on a beaucoup de gens qui demeurent hors réserve qui aimeraient bien venir chercher des services ici. On pourrait prendre la décision d'ouvrir, mais quand on sait qu'on a plus de monde hors réserve alors que le ministère des Affaires autochtones [finance] juste pour les gens sur réserve, bien là on est pris. (EBNL4)

Force est donc de constater que le besoin d'isolement est vécu à la fois pour des questions d'ordre financier, mais également parce que l'ouverture sur le monde allochtone peut représenter un certain risque de perte ou d'affaiblissement des traditions. À cet égard, le dilemme se situe dans la manière de vivre la tension entre l'ouverture et l'isolement : « Le grand défi c'est de retrouver notre fierté. Mais on est pris dans une modernité qui nous amène à se déconnecter des traditions. » (EBNL2)

Malgré cette situation, plusieurs des répondants portent un discours plus ouvert face au monde allochtone, celle-ci étant particulièrement liée à un besoin économique : « On ne peut pas isoler les réserves du reste du monde économique. » (EBNL2) et « C'est évident que pour faire de la business, pour être en affaires, bien idéalement il faut que tu fasses des affaires, pas juste avec ton peuple ou ta communauté. » (EBNL2).

En outre, un point sur lequel tous les acteurs que nous avons rencontrés s'accordent concerne l'utilisation de la culture autochtone à titre de levier de développement. En revanche, cette façon de penser est associée aux 20 ou 30 dernières années et se manifeste surtout par le tourisme, l'artisanat, l'art et la littérature : « À l'époque, le tourisme n'était pas bienvenu sur les réserves. Aujourd'hui, ils ont compris que la fabrication de l'artisanat, ça pouvait être lucratif. » (EBNL3)

Ainsi, favoriser les liens de parenté et entretenir une logique de clan serait une façon de se protéger contre l'influence de la culture allochtone et ses façons de faire différentes des traditions autochtones. Il y a pourtant, d'un autre côté, une volonté de saisir les opportunités qu'offre la rencontre avec le monde allochtone :

En fait, la *Loi sur les Indiens*, de la façon qu'elle est faite, ça favorisait la mise en place des ghettos. Tu t'en vas sur la réserve, tu ne paies pas de taxes, pas d'impôts. Les Autochtones pour être ce qu'ils sont, pour faire ce qu'ils ont fait et pour vivre comme ils vivent. Ils sont à découvrir, ils n'ont pas été découverts. Mais on donne au ghetto tous les avantages, les produits sont là, on n'a pas à aller les chercher ailleurs, ils sont là! Ce qui est un désavantage, ça devient un avantage! (EBNL3)

Cet exemple, représentatif du discours entretenu par l'ensemble des répondants, illustre que, malgré le sentiment d'enclave qu'engendre la *Loi sur les Indiens*, on considère que les différences ainsi créées entre la communauté et le monde extérieur peuvent néanmoins représenter des avantages économiques. Ce constat corrobore les propos de Pederio et McLean (2010) qui avancent que les opportunités entrepreneuriales sont culturellement ancrées mais que, pour les Autochtones, elles sont souvent influencées par des éléments externes à leur culture. Bien que les formes traditionnelles d'organisation des structures sociales soient privilégiées pour l'entrepreneuriat, les activités génératrices de revenus sont souvent choisies pour combler des besoins économiques. C'est ainsi que l'ouverture sur le monde extérieur est utilisée pour promouvoir la culture en tant qu'avantage économique.

6.3.1.3 Différenciation versus conformité

Parmi les éléments de justification des décisions et des actions, un troisième point de tension a pu être identifié concernant le désir de conformité face aux « façons de faire » du monde allochtone, versus un désir de se différencier de celles-ci.

D'abord, des éléments de discours ont été notés en ce qui concerne une certaine résistance à adopter les standards et mesures de succès du monde allochtone. Parmi ces éléments de résistance, les répondants nous ont mentionné l'exigence de plus en plus grande du conseil de bande pour l'octroi de contrats envers les entrepreneurs de la communauté, en ce qui a trait à la détention de diplômes et autres mesures de reconnaissances institutionnelles allochtones : « Il y a un genre de compétition dans la communauté. Moi je n'ai jamais été engagé dans ma communauté parce que je n'ai pas de diplôme. [...] On est dans un monde moderne comme ça où ça prend des CV et ça prend des diplômes. » (EBNL2) Pour certains répondants, les « façons de faire » allochtones concernent également tout ce qui a trait à l'impôt et aux taxes : « Là je paie de la TVQ et la TPS, il faut que je la charge. En tant qu'Autochtone on n'est pas habitués à ça. Pourquoi moi sur mes terres il faudrait que je charge de la taxe et que je donne la taxe... Il y a toute une philosophie... mais il faut que je me moule là-dedans. » (EBNL2)

À ces formes de résistance aux « façons de faire » allochtones s'ajoute la recherche de profits comme seul objectif d'entreprise. À cet égard, l'ensemble des répondants que nous avons rencontrés ont mentionné la recherche de profit contraire aux valeurs traditionnelles collectives : « La richesse est un concept de Blanc. » (MCB4) Ici, le répondant fait référence à la recherche de profit comme seule considération de la richesse. Ce constat concorde avec les explications de Peredo et McLean (2010) concernant la multiplicité des objectifs de l'entrepreneuriat autochtone. Pour les auteurs, en plus de la tendance à l'orientation communautaire et l'importance des liens

de parenté, les entrepreneurs autochtones présentent une forte tendance à la poursuite d'objectifs multiples, même lors d'activités à caractère marchand. Ceci, par l'inclusion et même la superposition d'objectifs sociaux aux activités commerciales.

Notre analyse des propos des acteurs investis en entrepreneuriat à but lucratif et sans but lucratif de Wendake nous mène aux mêmes conclusions. Selon nos données, les entreprises à but lucratif et collectif poursuivent en effet plus d'un objectif, et ce, principalement en intégrant une dimension culturelle à la stratégie. Selon nos observations, cette dimension se traduit par la promotion de la culture, l'éducation, les arts et la lutte à la pauvreté. Pour ce qui est de l'entrepreneuriat communautaire, les propos des membres du conseil de bande ont fait état d'objectifs de développement social et territorial en ajout au développement économique.

Pourtant, bien que nous ayons effectivement remarqué cette multiplicité d'objectifs, nos observations ont néanmoins démontré que les tensions mentionnées par les répondants ne se trouvent pas liées à l'intégration des objectifs sociaux mais plutôt, à l'inverse, qu'elles se présentent sous forme d'un malaise généré par la poursuite d'objectifs économiques. En effet, nos données révèlent que la majorité des répondants intègrent à l'explication de leur stratégie d'entreprise une justification, sous une forme ou une autre, à la poursuite d'objectifs économiques : « C'est bien beau parler de social puis de rêver de culture puis ces affaires là, mais en bout de ligne, ça prend des profits. [...] On ne peut pas isoler les réserves du reste du monde économique. Il faut se mouler. » (EBNL2)

Ainsi, tel qu'en témoigne cet extrait d'entrevue, la poursuite d'objectifs économiques peut être associée à un certain malaise si elle n'est pas accompagnée d'une justification à la recherche de profit.

Ces mêmes éléments de justification sont tous éloquentes d'une forme de quête d'autonomie. Cependant, tel que vu au chapitre cinq, celle-ci se présente différemment selon le type d'entrepreneurs. Pour les acteurs de l'entrepreneuriat à but lucratif, il s'agit d'une émancipation professionnelle pour eux-mêmes, ainsi qu'économique pour ce qui est du développement de la communauté. Par exemple, un entrepreneur explique ici que le respect des traditions dans le choix des matériaux de production peut parfois s'avérer lourd financièrement : « Le problème culturel, ce n'est pas un problème mais ça devient une entrave au développement jusqu'à un certain point. » (EBNL2) Pour les entrepreneurs collectifs, les propos font davantage état d'une émancipation sociale en ce qui concerne le bien-être, l'éducation et la santé des membres de la communauté. Puis, pour les entrepreneurs communautaires, les éléments justifiant la poursuite d'objectifs économiques ont trait à l'autodétermination de la Nation et la réappropriation du territoire. Ce témoignage d'un membre du conseil de bande d'Essipit en fait foi : « On a fait l'objet de dénigrement par des municipalités à côté. On s'est dit on va s'affirmer et on va la prendre notre place. » (MCB3)

Les répondants expriment donc clairement vivre une certaine tension entre le fait de se conformer aux façons de faire allochtones ou se différencier de celles-ci. Ce dilemme est principalement présent dans le fait de vouloir se conformer au modèle économique dominant allochtone, dans lequel la recherche de profits est généralement le principal, sinon le seul objectif d'entreprise, et celui de se différencier de ce modèle par l'intégration de dimensions culturelles à la stratégie d'entreprise. En résulte une propension à justifier la recherche de profit par l'intégration d'une dimension culturelle à leur entreprise. Ainsi, sur ce point, nos données corroborent la recherche existante qui démontre que la majorité des entreprises autochtones poursuivent plusieurs objectifs. À ceci pourtant, nous ajoutons que nos données révèlent une forme de justification commune utilisée par les entrepreneurs, soit celle de la quête d'autonomie, pour expliquer la recherche de profit.

6.3.1.4 Le bien commun centralisé versus décentralisé

Le conseil de bande exerce des activités économiques dans un objectif de développement économique et social, ainsi que dans une visée d'autodétermination de la Nation. Ce faisant, il effectue ce que nous appelons de l'entrepreneuriat communautaire, qui intègre à la fois une logique de développement économique et sociale dans un objectif de conservation et de développement du bien commun. Nous considérons ici le bien commun dans un sens similaire à la notion de « *commons* » de Elinor et Ostrom (2015), qui désignent les biens publics matériels et immatériels. D'un point de vue économique et social, nous considérons les ressources naturelles et la culture autochtone comme des biens communs appartenant à l'ensemble de la communauté.

Nos observations ont révélé que les entrepreneurs collectifs cherchent également à s'investir dans la poursuite de cet objectif. Ironiquement, les tensions surgissent à ce sujet lorsqu'il est question du rapport entre le rôle du conseil de bande dans l'économie et les entrepreneurs collectifs au sein de la communauté. Nos répondants de l'entrepreneuriat collectif nous ont dit recevoir très peu d'aide de la part du conseil de bande. L'extrait suivant est représentatif de l'opinion des entrepreneurs collectifs à cet égard, ainsi qu'au sujet de l'accessibilité à des ressources :

J'ai essayé mais ici sur la communauté, il n'y a pas beaucoup d'aide. Normalement les conseils de bande offrent de l'aide pour ça, mais ici ils gardent l'argent pour eux, pour faire l'hôtel, ces affaires-là, ils gardent ça pour eux. Et on est allés voir la SOCCA qui est là pour ça, mais... ils peuvent faire des prêts mais c'est à des taux de 10, 12 %. C'est que personne ne peut rembourser ça là. [...]

Le conseil de bande c'est un peu un côté communiste. Tout appartient au conseil de bande parce que le conseil de bande cherche à avoir un moyen de faire de l'argent pour payer leurs affaires. Comme au Québec, avec les impôts et les taxes, mais ici il y en a pas alors ils n'ont pas le choix de partir eux-mêmes leurs entreprises pour rentabiliser (la communauté) et... Alors

c'est ça le problème aussi. Il n'y a pas de taxes ici. [...] C'est pas facile d'avoir des subventions et tout ça là, c'est vraiment pas facile, alors j'ai essayé mais c'est plutôt décourageant. Alors tu t'arranges pour faire ça dans ton milieu. (EBNL5)

Cet extrait illustre bien que le rôle du conseil de bande dans l'économie est contesté par une partie de la population. La mobilisation de fonds pour de grands projets au détriment d'un appui aux initiatives plus modestes est en effet contestée, tout comme le manque de considération des retombées positives, tant au point de vue économique que social, qu'engendrent les entrepreneurs individuels. Ce constat concorde avec les résultats de Barth et coll. (2015). Dans une étude portant sur la relation entre l'entrepreneuriat social et le développement local en contexte autochtone australien, les auteurs ont noté un manque de reconnaissance, de la part des parties prenantes, envers l'entrepreneuriat social, comparativement à l'entrepreneuriat classique. Selon les auteurs, le fait que les activités de l'entrepreneuriat social soient généralement moins rentables que celles des entreprises classiques se solderait par une diminution de leur légitimité à contribuer au développement local.

Selon nos observations, cette explication n'est pas suffisante. Le manque de légitimité des entrepreneurs collectifs repose plutôt sur le manque de reconnaissance en ce qui concerne l'impact social résultant des activités de l'entrepreneuriat collectif, et ceci, pour deux raisons.

En premier lieu, parce que la réponse aux besoins sociaux est considérée être de la responsabilité du conseil de bande. Les attentes des membres de la communauté et des instances gouvernementales externes à ce sujet sont très grandes envers ce dernier. Il n'est, en conséquence, pas porté à déléguer une telle charge aux individus de sa communauté. Cet extrait des propos d'un entrepreneur en témoigne :

Quoi que les programmes existent, ils sont souvent axés via les Conseils. Les négociations et les signatures vont se faire avec les Conseils parce qu'il faut tout le temps qu'on ait un intermédiaire entre le gouvernement et les entreprises ou les individus. (EBL2)

Cet extrait illustre le mécontentement d'un membre de la communauté envers le manque d'autonomie individuelle et sa capacité à entretenir directement des relations avec les organismes gouvernementaux pour l'obtention d'aide financière. La *Loi sur les Indiens*, par le statut de mineur qu'elle impose aux Autochtones, accorde au conseil de bande le mandat d'agir au nom des membres de sa communauté. La légitimité des individus à participer au développement du bien commun est donc difficilement reconnaissable par les instances gouvernementales et non gouvernementales externes à la communauté.

La deuxième raison repose sur l'impopularité du modèle coopératif au sein des communautés que nous avons étudiées. Comme mentionné par un membre d'une institution financière autochtone :

Mais c'est drôle, les coopératives, « ça ne pogne pas ». Oui j'en ai vu quelques-unes, des coopératives forestières, quelques coopératives de travailleurs, mais ce n'est pas un modèle qui est bien populaire chez les Premières Nations. (IFA1)

Cet extrait illustre que malgré une « nature » collective, les Autochtones présentent peu le réflexe de choisir un modèle entrepreneurial de ce type. Selon ce témoignage d'un membre du conseil de bande, on opte plutôt pour des entreprises privées ou communautaires, mises sur pied par le conseil de bande. Selon nos observations, les principales critiques formulées à l'égard du modèle coopératif reposent sur la lourdeur des procédures administratives qui y sont associées et l'absence de possibilité d'enrichissement personnel : « Parce que la mobilisation c'est une chose, comprendre ce que c'est une coop, comprendre comment s'impliquer à une coop, c'est quoi un CA, ... tout ça, c'est une chose. » (OSE5) Puis, un autre élément de critique concerne le

manque de coopération entre les organismes de soutien de l'économie sociale. Sur ce point, le Conseil pourrait jouer un rôle important, tel que le démontre l'extrait suivant :

Au fond, ne serait-ce que de reconnaître que ça (l'économie sociale) peut être un levier de développement socio-économique, de prise en charge de la communauté. Et il faut qu'ils reconnaissent et qu'ils fassent confiance. [...] Alors déjà s'ils pouvaient reconnaître la capacité de la population à pouvoir se prendre en mains et donner les outils là-dessus, ça serait comme la clé, de les accompagner, d'être partenaires de ces initiatives-là. Au lieu de freiner et tout faire en catimini dans leurs réunions à sept personnes, six conseillers, le chef, tout se décide là. Et certains gens qui vont influencer, que ce soit des consultants ou autres qui viennent influencer ce groupe-là, parce que c'est eux la clé, en fait. Si quelqu'un veut avoir un contrat, il faut réussir à voir quelqu'un du Conseil. (OSE4)

Ainsi, malgré l'engouement de certains acteurs pour le modèle collectif, incluant celui de l'économie sociale pour développer davantage l'autonomie des individus dans les communautés, nos résultats mettent en lumière que la majorité des acteurs de Wendake et d'Essipit que nous avons rencontrés y voient peu d'intérêt. Selon les propos de ces acteurs, ceci repose sur le fait que leur manière de gouverner leur entreprise est naturellement collective et qu'ils jugent ne pas avoir à suivre des façons de faire imposées par un modèle qui n'est pas le leur. Puis, la mobilisation des fonds par le conseil de bande pour la mise sur pied de projets de développement social laisse peu de place aux initiatives individuelles qui pourraient autrement contribuer au bien commun.

6.4 DISCUSSION

Nous avons vu dans la littérature que les études récentes tendent à montrer l'essoufflement de la considération de l'entrepreneuriat comme l'acte d'un entrepreneur-héros ethnocentré (Jones et Spicer, 2009). L'entrepreneuriat autochtone ne fait pas exception, en subissant lui aussi les catégories dominantes produites par les discours académiques et politiques (Peredo et McLean, 2010). Notre recherche

confirme cette tendance. En revanche, nous avons remarqué que les discours des acteurs de chaque type d'entrepreneuriat observé n'entérinent pas entièrement les définitions dominantes, incluant celle de l'économie sociale, jugée par certains comme étant trop rigide. Ensemble, pourtant, ils s'entendent tous sur une convention, celle du rôle autonomisant et assertif comme objectif ultime à l'entrepreneuriat. Ils véhiculent l'idée de faire de l'entrepreneuriat un instrument de lutte contre la pauvreté adaptée à leur contexte spécifique (Peredo et McLean, 2010), avec en trame de fond l'émancipation individuelle et l'autodétermination des peuples à titre de stratégies pour surpasser les barrières de leur environnement.

Au chapitre cinq, nous avons pu observer comment se construisent des espaces créatifs de la rencontre entre les mondes sociaux desquels émergent des solutions nouvelles face aux contraintes du contexte enclavé. Nous y avons vu qu'en considérant la communauté comme un objet-frontière, nous comprenons que la notion de communauté dans sa dimension physique et symbolique s'avère utile pour délimiter l'appartenance et l'exclusion des acteurs à la situation entrepreneuriale et par le fait même renforcer l'identité autochtone de l'entrepreneuriat.

Puis, dans la section précédente, nous avons démontré que les individus ne partagent pas la même position quant au rôle de l'entrepreneuriat dans le développement de leur communauté. Des univers de discours des mondes sociaux se dégagent des positions différentes, desquelles émergent des tensions. À chaque tension sont liés des arguments justifiant les choix et décisions effectués par les acteurs et par le fait même, leur légitimité d'action.

Dans la littérature portant sur l'entrepreneuriat autochtone, le contexte est présenté comme une source de paradoxes, de tensions et de forces en opposition qui influencent la façon de vivre des individus (Battiste et Henderson, 2000, p.42). Ceci corrobore les propos de Leydet (2006, p.93) pour qui la plupart des conflits et tensions qui se

produisent dans les sociétés pluralistes sont de nature mixte et que, dans un tel contexte, les concessions peuvent impliquer à la fois des aspects matériels ou d'allocation de ressources mais également des questions de valeurs, de principes et d'identité. Ceci concorde également avec nos résultats qui révèlent que le vécu des acteurs par rapport à leur contexte se situe à deux niveaux : matériel et physique, et symbolique. Mais, surtout, Leydet (2006) stipule que les chances d'atteindre un compromis dépendent de l'existence d'une relation de coopération à long terme entre les parties et se trouvent donc fragilisées en situation de contestation et de dénonciation d'injustices. C'est le cas, notamment, des revendications autochtones dans le contexte canadien :

En effet, si le compromis apparaît comme une façon de penser les implications du rapport de citoyenneté, sa possibilité même est en cause dès lors que la qualité de citoyens est explicitement ou implicitement niée à un groupe donné : soit que, juridiquement, ils ne sont pas des citoyens égaux; soit que, sur un plan non pas juridique mais social, un groupe déterminé ne soit pas considéré comme membre à part entière de la communauté politique. (Leydet, 2006, p. 90)

Cette situation, telle que décrite par Leydet (2006), présente le contexte autochtone comme étant difficilement source de compromis. Pourtant, nos observations nous ont permis de dégager une autre réalité, celle de la cohabitation entre différents mondes sociaux et logiques institutionnelles. Pour mieux comprendre cette contradiction, nous nous tournons maintenant vers l'analyse de l'articulation des positions dans la situation entrepreneuriale. Une telle analyse nous permet de dégager les zones d'ombres de nos données (Clarke, 2005) pour mieux comprendre comment la dynamique entrepreneuriale en communauté autochtone interagit avec son environnement dans un contexte où plusieurs logiques cohabitent.

Nous souhaitons maintenant dépasser ce premier niveau d'analyse, en nous penchant sur ces positions, en comprendre les sources et leur impact sur la dynamique entrepreneuriale. À l'aide de notre corpus théorique, nous proposerons une discussion

sur l'articulation des positions par la rencontre entre les mondes selon Boltanski et Thévenot (1991) suivie d'une réflexion sur les éléments de justifications. Puis, nous présentons ce que Clarke (2015) nomme « les zones d'ombre » de la situation à l'étude, des zones que nous avons identifiées comme étant le double paradoxe de la modernité marginale. Finalement, nous proposerons un portrait de la dynamique entrepreneuriale par le biais de la situation de compétition entre les acteurs, le mariage de la modernité et de la marginalité et l'émancipation qu'elle occasionne.

6.4.1 Articulation des positions dans la dynamique entrepreneuriale

Dans la section « résultat » de ce chapitre, nous avons vu que les motivations des acteurs se justifient par des arguments qui relèvent de logiques différentes. Leur analyse nous a permis de dégager des variations importantes en ce qui a trait aux principes qui sous-tendent la justification des acteurs. Dans le tableau 24 suivant, nous avons rassemblé les éléments de justification proposés par les acteurs au sujet de leurs choix entrepreneuriaux.

Tableau 24 - Construits d'une hybridité entrepreneuriale

	Entrepreneuriat à but lucratif	Entrepreneuriat collectif	Entrepreneuriat communautaire
Objectif entrepreneurial	Poursuite des intérêts individuels.	Répondre à des besoins sociaux par l'intégration d'activités économiques.	Poursuite de l'intérêt collectif par des activités économiques.
Arguments d'une légitimité	Rentabilité financière. Attention portée aux retombées pour la Nation ou pour la communauté. Recherche d'autonomie face au conseil de bande.	Création de sources de revenus. Recherche d'efficacité économique. Recherche d'autonomie face au financement	Création de richesse à long terme. Réponse aux besoins sociaux. Transparence. Recherche d'autonomie politique et

		gouvernemental et au conseil de bande.	économique face au gouvernement.
Éléments d'une hybridité	Intérêts collectifs (culture, création d'emplois) dans la stratégie d'entreprise.	Activités économiques pour répondre à des besoins sociaux.	Activités économiques pour l'intérêt collectif.
Logiques selon Boltanski et Thévenot (1991)	Monde domestique ; Monde marchand	Monde industriel ; Monde marchand ; Monde civique	Monde marchand ; Monde domestique ; Monde de l'opinion ; Monde civique

Le tableau 24 expose les arguments sur lesquels les différents types d'acteurs entrepreneuriaux s'appuient pour justifier leurs actions. Pour l'entrepreneuriat communautaire, l'importance est accordée à légitimer la place du conseil de bande en tant qu'acteur économique capable de générer de la richesse économique à long terme pour l'ensemble de la communauté, dans le but d'assurer une réponse aux besoins sociaux. Pour l'entrepreneuriat collectif, l'accent est mis sur l'apport d'une autonomie d'action pour les individus de la communauté. Enfin, pour les entreprises à but lucratif, la légitimité d'action est basée sur les répercussions plus larges pour la communauté que peuvent apporter les activités marchandes.

Ce que ces arguments nous révèlent de chacun des types d'entrepreneuriat, consiste en la recherche d'une légitimité basée sur des arguments à caractère à la fois relevant des valeurs traditionnelles sociales et collectives, ainsi que sur les valeurs économiques et individuelles d'un mode de développement moderne allochtone. En outre, nous croyons que l'utilisation d'un discours hybride par la majorité des acteurs n'est pas le fruit du hasard, mais reflète bien une position sur un mode de développement entériné par une majorité d'acteurs, peu importe le monde social auquel il appartient. Pour nous aider à les saisir, nous utilisons la grille des « mondes » de Boltanski et Thévenot (1991). Il ne s'agit pas ici de tester la validité de la théorie des conventions et des économies de la grandeur, mais de nous offrir des outils pour classer les principes de

justification que nous avons observés et nous aider à mieux comprendre ce qui diffère d'un discours à l'autre.

Dans le cas de l'entrepreneuriat à but lucratif, tous les entrepreneurs que nous avons rencontrés ont montré la poursuite d'objectifs stratégiques liés à la promotion de la culture en même temps que la recherche de profit. Dans la majorité des cas, la mise sur pied de l'entreprise prenait naissance dans un désir de combler une lacune en ce qui a trait à la connaissance de la culture huronne et autochtone par les Allochtones, plutôt que dans la seule saisie d'une occasion financière. Dans une analyse conventionnaliste de Boltanski et Thévenot (1991), nous pourrions associer ce type d'argumentation à la logique domestique. Selon son principe supérieur commun, reposant sur la tradition, la grandeur est définie par la fidélité à une tradition et la loyauté à une personne ou à un groupe de personnes. À cette logique domestique se greffe également la logique du monde marchand qui véhicule le principe supérieur commun de la compétition et qui demande la défense des intérêts individuels.

De ce que nous avons constaté de l'entrepreneuriat à but lucratif, la logique domestique est intégrée à la stratégie d'entreprise au moyen du choix des activités commerciales qui sont, dans la majorité des cas, orientées vers la promotion de la culture ou l'embauche de membres de la communauté. Ici, dans une analyse conventionnaliste, le sens du devoir envers la promotion de la culture devient un « investissement spécifique » qui renforce la logique domestique (Boltanski et Thévenot, 1991). Cette dernière se greffe donc à la logique marchande alors que les entrepreneurs tentent de générer du profit pour eux et leur entreprise à travers des activités commerciales basées sur la promotion de la culture autochtone.

Dans le cas de l'entrepreneuriat collectif, nous avons noté que la majorité des entrepreneurs exprimaient des propos habituellement associés à l'entreprise à but lucratif, avec l'utilisation de termes tels « la stratégie de marché compétitive » et la

« rationalisation des dépenses ». Dans une analyse selon la théorie des conventions (Boltanski et Thévenot, 1991), nous pourrions classer ce type de justification d'une part dans la logique du monde industriel et d'autre part dans la logique du monde marchand. En effet, rappelons que le principe supérieur du monde industriel étant l'efficacité, celui-ci prône la productivité et la performance. La grandeur est ici reconnaissable à la capacité de mettre en œuvre efficacement les moyens pour entreprendre une action. Pour ce qui est de la logique marchande, le principe supérieur commun repose sur l'intérêt individuel, la compétition et l'accumulation de richesses. À ceci se greffe également la logique civique qui repose sur le principe supérieur commun du bien collectif.

De ce que nous avons constaté de l'entrepreneuriat collectif, le discours de la logique marchande est principalement utilisé pour exprimer la volonté d'entretenir une indépendance financière face aux programmes de financement du gouvernement, mais surtout face au conseil de bande. La logique marchande ne transcende cependant pas l'entièreté des décisions de l'entrepreneuriat collectif. En effet, la logique marchande suppose la recherche d'occasions de poursuite d'intérêts individuels. Or, bien que l'entrepreneur puisse retirer des bénéfices personnels, notamment le salaire qu'il obtient de ses activités entrepreneuriales, ou même certains bénéfices en ce qui concerne sa propre réputation auprès de la communauté, il ne retire pas d'enrichissement personnel au sens où la logique marchande l'entend. Plutôt, l'entrepreneur collectif fait ce que Boltanski et Thévenot (1991) appellent des « investissements spécifiques » de renonciation à l'intérêt personnel en se tournant vers la solidarité envers ses pairs comme objectif stratégique d'entreprise.

Pour ce qui est de la logique du monde industriel, nous avons retrouvé celle-ci en particulier lorsque les acteurs décrivaient les moyens avec lesquels ils comptaient atteindre leurs objectifs stratégiques tels la compétitivité et la rentabilité financière. Ces moyens sont l'utilisation de la technologie numérique (sites web, vente en ligne) et la

connaissance de la fiscalité pour être en mesure d'étendre les activités commerciales à l'extérieur de la communauté. Dans une analyse conventionnaliste, ces moyens correspondent à la recherche du progrès, décrit comme un « investissement spécifique » menant à la grandeur du monde industriel (Boltanski et Thévenot, 1991).

L'entrepreneuriat communautaire, qu'il soit d'Essipit ou de Wendake, démontre l'intégration de multiples objectifs stratégiques. Lorsque le conseil de bande investit l'argent de la communauté dans le développement de projets économiques, il le fait non seulement pour générer des revenus pour la communauté, mais également pour occuper le territoire ancestral, affirmer son identité culturelle, créer de l'emploi et répondre aux besoins des membres de sa population. Dans une analyse en fonction de la théorie des conventions de Boltanski et Thévenot (1991), nous voyons là des liens avec les logiques du monde marchand, du monde domestique, du monde de l'opinion et du monde civique.

Selon notre analyse, la logique marchande est utilisée en support aux actions qui découlent de la logique domestique. La compétitivité, considérée comme le principe supérieur commun de la logique marchande, est utilisée pour générer une rentabilité économique qui servira à répondre aux besoins de la population, aux générations futures et à la réappropriation des droits ancestraux sur le territoire. Dans une analyse conventionnaliste, ces actions peuvent être associées au monde domestique pour lequel le sens du devoir est un « investissement spécifique ».

Nous avons remarqué une hiérarchie entre les logiques marchande et domestique, la première étant au service de la seconde. Par exemple, un membre du conseil de bande d'Essipit explique cette hiérarchie de la manière suivante :

Donc tout notre développement, notre économie qui comporte une notion de capitalisme, vient s'intégrer à notre aspect social qui interpelle le mieux-être

collectif et on ne peut pas dissocier les deux. Le jour où on va le faire, c'est soit on perd de l'aspect social pour faire en sorte qu'on devient du capitalisme pur, on risque d'avoir une problématique car socialement il risque d'avoir des pertes d'emplois etc. La répartition de la richesse va être moins équitable, ou sinon on va du côté complètement social et on le réalise à partir du moment où on n'a pas de rentabilité. (MCB4)

Ainsi, les objectifs de développement économique qu'entretient le conseil de bande à travers ses activités d'entrepreneuriat collectif semblent être en support à l'atteinte des objectifs de développement social pour ses membres. En référence à la théorie des conventions de Boltanski et Thévenot (1991), ces types d'arguments, que nous avons observés, sont en fait des systèmes d'interprétation partagés qui agissent à titre de principes supérieurs communs. Ils œuvrent telles des bases pour justifier l'organisation de la vie économique et sociale de la communauté au moyen d'équivalences partagées.

Pour l'entrepreneuriat communautaire, les discours véhiculent également une prévalence importante des notions de gestion des ressources naturelles et de saine gouvernance qui rappellent la logique civique et la logique de l'opinion de Boltanski et Thévenot (1991). Avec le bien collectif comme principe supérieur commun, le monde civique a comme « épreuve » des manifestations en faveur des causes morales et sociales. De la même manière, lorsque le conseil de bande justifie ses décisions en fonction du bien-être des générations futures, il le fait en tant que « représentant officiel » du bien commun (Boltanski et Thévenot, 1991). Selon notre analyse, la saine gouvernance joue ici un rôle important non seulement pour le bien collectif, mais également pour une reconnaissance publique. Elle est en effet utilisée comme un moyen de gagner une légitimité d'action auprès des membres de sa communauté, tout en assurant une reddition de comptes pour la gestion du financement du gouvernement. Selon Boltanski et Thévenot (1991), la recherche de reconnaissance publique est considérée, dans le monde de l'opinion, comme une « qualité individuelle » pour atteindre la « grandeur » de l'opinion. Nous voyons également les investissements dans certains projets de développement économique en dehors de la communauté comme

des « investissements spécifiques » du monde de l'opinion, particulièrement lorsqu'ils sont justifiés sur la base de l'affirmation et de réappropriation symbolique du territoire ancestral.

Enfin, cette courte analyse faisant appel à la théorie des conventions expose les écarts qui soutiennent les discours de chacun des types d'entrepreneuriat en communauté autochtone. Notre intention n'était pas ici de classer les mondes sociaux selon leur appartenance à la typification des logiques de Boltanski et Thévenot (1991), ni de décrire l'entièreté des logiques en jeux dans les formes entrepreneuriales, mais simplement de brosser un portrait sommaire des différences sous-jacentes à chacun des discours centraux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone. Ainsi, nous reconnaissons que chacun des types d'entrepreneuriat peut vraisemblablement être le véhicule d'autres logiques. Ce que nous avons présenté n'est représentatif que des données que nous avons nous-mêmes récoltées.

Ce que nous permet toutefois l'identification des logiques selon la théorie des conventions de Boltanski et Thévenot (1991) repose sur la reconnaissance de l'existence d'une diversité des logiques d'action dans une même situation. Dans la situation entrepreneuriale en communauté autochtone, ces logiques cohabitent, se recoupent et parfois s'affrontent. La façon de catégoriser les discours qu'offre la grille de Boltanski et Thévenot, pour l'étude du milieu entrepreneurial, est une base en vertu de laquelle les compromis sont établis entre les mondes sociaux et sur laquelle sont élaborés les mécanismes de négociation en vue d'une réponse collective aux contraintes du cadre environnemental.

Cette analyse réflexive nous renseigne donc sur les principes qui sous-tendent les décisions des acteurs en les identifiant à des « mondes » préétablis de justifications. Nous sommes conscients que ces mondes ne présentent pas l'étendue de la complexité des enjeux inhérents aux décisions en contexte autochtone. Au contraire, ils nous

semblent réducteurs d'une réalité dont les éléments constitutifs dépassent le cadre des « mondes » proposés par Boltanski et Thévenot (1991). Ainsi, malgré le potentiel de la théorie des conventions, nous voulons surpasser la classification des mondes de Boltanski et Thévenot (1991) pour comprendre comment et sur quelle base se construit la légitimité de l'entrepreneuriat en communauté autochtone.

Nous croyons qu'une réflexion sur les principes qui sous-tendent les décisions des acteurs nous permet tout de même de contribuer à certaines conversations théoriques conventionnalistes. Entre autres, en nous positionnant à l'encontre de l'idée que « pour les conventionnalistes, les traductions qui rendent les réseaux d'acteurs cohérents seront définies à partir d'un ensemble de valeurs socialement acceptées plutôt que par les intérêts locaux et spécifiques des individus. » (Denis et coll., 2004, p.24). Plutôt, nous souhaitons participer à la conversation en montrant comment des individus arrivent à légitimer leurs besoins et leurs préférences en opposition à d'autres référents et valeurs socialement acceptées.

6.4.2 Zones d'ombres : éléments d'un compromis

Pour les Autochtones, l'identité est fortement liée au territoire dans sa dimension collective. Chaque Nation a un territoire ancestral auquel elle s'identifie et pour lequel, dans bien des cas, elle tente de faire valoir des droits collectifs ancestraux. Pour nous, ceci fait référence à ce que Scott (2013) nomme « la logique de la nation ». Celle-ci est appelée « Eeyou Istchee » par les Cris, et renvoie à « la relation intrinsèque entre l'identité et l'espace physique » (p. 369).

Dans une approche conventionnaliste, cette logique de la nation sert d'équivalence partagée pour justifier les décisions et légitimer les actions de l'entrepreneuriat. Nos observations nous ont indiqué que cette logique de la nation transcende les différents mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone et qu'elle est, par le

fait même, véhiculée par l'ensemble des acteurs des Premières Nations à des degrés différents. Cependant, nous avons également noté qu'elle est particulièrement forte au sein des conseils de bande de Wendake et d'Essipit. Étant donné la combinaison des rôles qu'ils occupent (entrepreneuriat, appui et gouvernance), ils exercent une forme de capitalisme qualifié de « communautaire » par deux répondants, qui consiste à utiliser les mécanismes du capitalisme pour construire un bien commun pour la collectivité.

Toujours dans l'esprit d'un langage conventionnaliste, nous proposons que la « logique de la nation » corresponde à un système d'équivalence partagé qui réfère à la relation entre le territoire ancestral et l'identité autochtone. Il régit l'organisation de la vie économique et sociale de la communauté. Autrement dit, c'est en se mesurant à cette logique que les acteurs de l'entrepreneuriat en communauté autochtone justifient leurs actions. Sur la base de ce système d'équivalence, ils développent des stratégies d'entreprises qui intègrent une ou des dimensions de cette logique en faisant par exemple la promotion de la culture, la reconquête du territoire ou la création d'emplois et de services pour les membres de la communauté.

Nos observations, tant à Wendake qu'à Essipit, suggèrent de plus que la logique de la nation repose sur un mode hybride de développement moderne et traditionnel. Cette hybridité se matérialise de différentes façons dans la stratégie d'entreprise selon le type d'entreprise et l'objectif d'émancipation ou d'autodétermination poursuivi. De plus, la logique de la nation ne se contente pas seulement de représenter la façon dont les autochtones exercent leur entrepreneuriat, mais elle l'incarne. En empruntant le langage de la performativité, dans la mesure où en justifiant leurs actions et leurs décisions, les entrepreneurs réalisent, provoquent et accomplissent cette logique de la nation qui incarne leur identité et leur espace physique (Callon et Muniesa, 2008). À travers l'entrepreneuriat, la logique de la nation se produit et se reproduit pour atteindre

davantage d'autonomie et pour affirmer l'identité autochtone, renforçant par le fait même une dissociation entre l'intérieur et l'extérieur de la communauté.

6.4.3 La dynamique entrepreneuriale : un dilemme tradition-modernité

À la lumière de notre compréhension de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone, il apparaît clairement qu'une stratégie double est en cause lorsque nous observons la tension centrale entre la logique traditionnelle et la logique économique, et son intégration en une forme entrepreneuriale hybride. En effet, de l'analyse du discours des différents mondes sociaux, nous avons noté une reconnaissance consciente et quasi consciente, du caractère double et paradoxal de l'entrepreneuriat qui combine, de manière générale, une dimension sociale et collective aux activités commerciales. Dans cette considération, comment la modernité marginale s'articule dans la dynamique entrepreneuriale?

À notre avis, répondre à cette question nécessite de considérer la dimension identitaire qui unifie les rapports sociaux de la situation entrepreneuriale :

S'il convient d'éliminer radicalement du concept de société de l'image organiciste de la somme et des parties, il importe en même temps d'en conserver la dimension synthétique et identitaire, qui est associée à différentes modalités d'intégration, de réflexivité et d'orientation significative à caractère collectif à travers lesquelles la vie sociale est en permanence mise en forme, mise en scène et mise en sens par et pour les acteurs. (Bonny, 2004, p.19)

Par cette remarque, Bonny (2004) met en évidence le lien dialectique entre l'identité personnelle et collective, en rapport avec « l'objectivité des régulations collectives qui encadrent et orientent la pratique et les interactions » (p.19) des rapports entre les acteurs. En d'autres mots, et c'est ici le postulat qu'adopte l'auteur, les rapports sociaux sont produits et reproduits en permanence à travers différentes élaborations telles que

les normes culturelles, mais également à travers les éléments d'un ordre objectif dont les lois et décisions politiques. Dans un tel contexte, à la fois objectif et subjectif, les acteurs coordonnent leurs pratiques dans un ensemble d'incohérences, de contradictions et de conflits marqués par des rapports structurels de domination (Bonny, 2004). De ce que nous avons observé, les acteurs de la situation entrepreneuriale en communauté autochtone adoptent des stratégies pour une entrée en modernité, tout en rejetant en tout ou en partie ses principes. Ils le font à la fois dans leurs actions et leurs discours. Individuellement, ils montrent le besoin de rejeter en tout ou en partie les principes d'une modernité qu'ils considèrent externe et utilisent cette résistance comme socle commun à la protection de leur identité.

Or, nous considérons qu'il est ici utile de dépasser les pièges d'une analyse simpliste du milieu autochtone comme une entité homogène et hermétique. Plutôt, nous avons voulu nous assurer de considérer la communauté autochtone comme un lieu aux frontières poreuses dans lequel ne figure pas un seul système universel qui façonnerait la raison humaine et qui s'appliquerait à tous les individus. Au contraire, nous considérons qu'il est nécessaire de prendre en compte la juxtaposition des systèmes et des sous-systèmes (Clarke, 2015 ; Barel, 1989), en considérant qu'il n'y a pas de distinction claire entre « systèmes » et « acteurs ». Ceux-ci se développent à travers de multiples situations et interactions traversées par des logiques les plus diverses, en mobilisant des valeurs et des principes de justifications multiples (Boltanski et Thévenot, 1991).

À la lumière d'une lecture culturelle, la notion de civilisation suggérée par Bonny (2004) désigne « un ensemble d'orientations culturelles et idéologiques et de modes de structuration des rapports sociaux communs en général à plusieurs collectivités humaines mais circonscrits dans le temps comme dans l'espace » (Bonny, 2004, p.21). Ici, ce qui est considéré « moderne », renvoie à l'idée d'une « nouvelle » culture née en Europe, qui est opposée à d'autres cultures ou historiquement à elle-même. À

l'opposé, dans une perspective aculturelle, la modernité renvoie à un ensemble d'opérations, de caractéristiques et de dynamiques pouvant concerner n'importe quelle culture traditionnelle. C'est le cas de l'individualisation et de la rationalisation des rapports sociaux, de démocratie libérale, d'économie de marché, d'industrialisation, d'analphabétisation et d'urbanisation (Ibid, p.21). Dans cette considération de la modernité aculturelle, tous les « autres », ne présentant pas ces caractéristiques, sont rejetés dans la non-civilisation. Sur ce, Bonny (2004) précise que cette distinction peut s'avérer utile soit pour mettre en évidence des traits culturels spécifiques, ou pour dépasser certaines controverses entre le relativisme culturel et l'universalisme.

À nos yeux, cette considération pose ici les jalons d'une dichotomie entre la civilisation « moderne » et la non-civilisation, non dans sa dimension culturelle, mais dans sa dimension aculturelle, de manière à en reconnaître les dynamiques et mécanismes structurant les rapports sociaux, sans qu'il y ait prétention d'une définition de l'une ou l'autre des cultures allochtone ou autochtone. En d'autres mots, ce qui désigne la modernité, tant dans sa dimension fonctionnelle que significative, repose sur les mécanismes d'un ordre social à la fois symbolique et matériels incarnés autant dans les actions individuelles que collectives. La modernité est un mode de fonctionnement, non un trait culturel.

Précisons de plus que nous considérons la communauté autochtone en termes de « lieu » au sein duquel les rapports sociaux entre les acteurs et les systèmes sont autant des modalités de régulations des pratiques, que des cadres symboliques (Bonny, 2004) :

Le sens n'est pas second par rapport à la « matérialité » de la vie sociale ou aux « intérêts » des acteurs, dans la mesure où c'est toujours à travers des cadres symboliques (imaginaires sociaux, systèmes de représentation, valeurs, doctrines, discours) que la vie matérielle et l'objectivité sociale se construisent, de même que les identités subjectives et les raisons d'agir » (Bonny, 2004, p.25).

Nous avançons qu'il s'agit donc ici de considérer la notion de modernité dans sa dimension dichotomique – civilisation vs non-civilisation – dans son rapport entre les structures et mécanismes sociaux spécifiques à un contexte référant à un espace et un temps donné. Autrement dit, en considérant le vécu subjectif des acteurs en lien avec la « matérialité » du contexte avec lequel ils doivent composer. L'extrait suivant illustre bien, à notre avis, comment cette dichotomie est vécue par les acteurs que nous avons rencontrés :

J'ai rencontré le Conseil cette semaine, le Cercle des sages et tout le monde... Ça faisait une heure que le monde parlait et là le Grand chef il me regardait dans les yeux, je le voyais, il était loin et là il voyait que je n'avais pas pris la parole encore. Là je lève la main, il me donne la parole, et je commence... Monsieur X, vous n'avez pas parlé encore... non, j'ai dit... moi j'ai appris à écouter avant de parler. Très important. Et ça, c'est le grand défi des Autochtones dans ce monde qu'on vit. Parce que le politicien lui quand il écrit et quand il parle, il n'écoute pas. La technique elle ne marche pas. On vit dans un monde moderne, souvent ça va très vite. Mais comme j'ai dit un moment donné... j'avais eu une vision.

Et là j'ai dit aux gens... Je vois un grand feu sacré là, autrefois notre culture était très présente et nos coutumes étaient très présentes. On nourrissait ce feu sacré par des prières, par des offrandes de tabac. Aujourd'hui avec les gouvernements non-autochtones qui sont tous là, on nourrit ça avec le signe de piastre. Sauf que là on est en train de se chicaner en plus. On est rendu là et c'est notre grand défi ça. Mais nos ancêtres ont passé à travers de beaucoup d'autres choses. On a passé par les pensionnats, les graves années 60, les femmes qui ont perdu leur statut, pas le droit de se marier entre Autochtones... sauf qu'on a passé à travers. On est encore là. Et on va être encore là après. C'est de même que ça se passe... On dit que les oies quand elles volent, elles volent en flèche face au vent. C'est là qu'elles prennent leur force. L'être humain c'est dans l'action qu'il prend sa force; on a besoin des défis, c'est ça qu'il faut faire. (EBL2)

Cette explication d'un entrepreneur nous fait voir les défis que représente la rencontre entre la culture traditionnelle autochtone et ce que l'acteur appelle le « monde moderne ». Il s'agit de la dichotomie civilisation vs non-civilisation, ou autrement dit, du dilemme modernité versus tradition que nous avons observé dans la relation que les

acteurs entretiennent avec le contexte dans lequel ils vivent et avec lequel ils doivent composer dans leurs décisions et leurs actions. Individuellement, il est difficile de résister aux principes d'un monde moderne, mais de manière collective, cette résistance est salutaire pour la protection de l'identité traditionnelle.

Le capitalisme est une méthodologie des facteurs de production dans le but d'en générer une rentabilité. Il est une action « rationnelle en finalité » (Weber, 1971). Néanmoins, selon Boltanski et Chiapello (2011), seul, le capitalisme ne peut faire de l'économie un lieu menant au bien commun duquel les acteurs peuvent puiser des motifs d'engagement :

[...] son indifférence normative ne permet pas que l'esprit du capitalisme soit généré à partir de ses seules ressources en sorte qu'il a besoin de ses ennemis, de ceux qu'il indigne et qui s'opposent à lui, pour trouver les points d'appui moraux qui lui manquent et incorporer des dispositifs de justice dont il n'aurait sans cela aucune raison de reconnaître la pertinence. (Boltanski et Chiapello, 2011, p.71)

Or, c'est ce que nous avons vu des discours de chacun des types d'entrepreneuriat en communauté autochtone qui reflètent une forme différente d'organisation de la vie sociale et économique. Bien qu'ils proclament vouloir adhérer au système économique et démontrent une appropriation du processus de rationalisation qui, comme le stipule Weber (1971), entraîne un déclin des mythes et de la pensée magique, les acteurs que nous avons rencontrés n'entérinent pas complètement sa posture scientifique et le calcul rationnel comme mode de fonctionnement social que sous-tend le capitalisme. Par exemple, lors de notre première rencontre avec le Grand Chef huron au sujet de l'entrepreneuriat au sein de sa communauté, celui-ci a passé la majeure partie de notre entretien à nous expliquer les légendes qui guident les valeurs et les traditions de son peuple. Pourtant à la tête de plusieurs projets de développement économique et de revendications politiques qui lui ont valu une reconnaissance tant dans sa communauté

que régionale et même internationale, monsieur Konrad Sioui³³ a tenu à ce que nous comprenions d'abord l'importance des valeurs traditionnelles de sa Nation avant de nous faire part de sa vision de l'entrepreneuriat et du développement économique.

À première vue, nous pourrions ici faire un parallèle avec le débat sur l'obstacle potentiel à la rationalité du développement que posent les cultures traditionnelles. Dans celui-ci, le cas des sociétés africaines, souvent citées en exemple, suggère une incompatibilité entre la culture traditionnelle, dans son rapport au temps, à l'argent et à la pensée magique qui excluent la maîtrise de la logique rationnelle de l'*homo oeconomicus* (Kabou, 1991). Pourtant, selon notre compréhension de la situation que nous avons étudiée, il en est tout autrement. En effet, loin d'afficher une incapacité à maîtriser la logique rationnelle qui sous-tend le capitalisme, les résultats des projets de développement économique des communautés d'Essipit et de Wendake démontrent un succès indéniable et fort enviable pour une entreprise, une municipalité ou même un gouvernement. Wendake, par exemple, affichait pour 2016 un surplus d'opérations de cinq millions de dollars pour l'exercice financier débutant en 2013³⁴. Dans un esprit similaire, Essipit atteignait le plein emploi pour sa population au début des années 2000 et le maintient depuis³⁵.

Ces données probantes, qui démontrent le succès économique du conseil de bande des deux communautés, suggèrent par le fait même leur capacité à s'inscrire dans le modèle capitaliste et à maîtriser la logique rationnelle de l'*homo oeconomicus*, tout en préservant leur identité traditionnelle en trame de fond. Nous avons montré ici l'exemple des conseils de bande, mais ceci s'applique à tous les types d'entrepreneuriat en communauté autochtone que nous avons étudiés.

³³ Note : Monsieur Sioui nous a donné la permission de le citer personnellement dans notre thèse.

³⁴ Source : <http://wendake.ca/wp-content/uploads/2016/09/retrospective-finances-publicques-2013-2016.pdf>. Page internet consultée le 9 mars 2017.

³⁵ Source : Document interne intitulé « AGTPN. Analyse de la gouvernance territoriale par les Premières Nations : un outil d'auto-évaluation ». Essipit. (2016).

Nous comprenons donc que le fait de faire de l'entrepreneuriat est une manière pour les Autochtones d'inscrire leur développement dans la modernité. Mais comment s'effectue donc une entrée dans la modernité?

C'est la question que s'est posée Canclini (2010) au sujet des cultures qu'il qualifie d'« hybrides ». Pour l'auteur, l'hybridité désigne « des processus socioculturels dans lesquels des structures ou des pratiques discrètes, qui existaient de façon séparée, se combinent pour engager de nouvelles structures, de nouveaux objets et de nouvelles pratiques » (p.19). Nous avançons que la situation entrepreneuriale autochtone vit bel et bien un processus d'hybridation, au sens où elle se trouve dans une période de développement de l'entrepreneuriat dans laquelle les acteurs sont engagés dans un processus de structuration, d'institutionnalisation de nouvelles pratiques qui combinent plusieurs logiques – économique, sociale et collective, traditionnelle – pour l'atteinte d'un projet commun d'autonomisation. Pour une société hybride, donc, Canclini (2010) explique que l'entrée en modernité s'effectue par quatre mouvements (projets) de base (p.56) :

- Le projet de *l'émancipation* concerne « la sécularisation des domaines culturels, la production autoexpressive et autocontrôlée des pratiques symboliques et leur déroulement sur des marchés autonomes. La rationalisation de la vie sociale et l'individualisme croissant, surtout dans les grandes villes, font partie de l'émancipation. »;
- Le projet *expansion* consiste en « cette tendance de la modernité à vouloir accroître la connaissance de la nature et à en prendre possession, la production, la circulation et la consommation des biens. Dans le capitalisme, l'expansion est motivée de préférence par l'augmentation du gain; mais dans un sens plus large, elle se manifeste par la promotion des découvertes scientifiques et le développement industriel. »;
- Le projet *renovation*, quant à lui, « comprend deux aspects qui sont souvent complémentaires : d'une part, la poursuite d'une amélioration et d'une innovation constantes, propre à un rapport avec la nature et à une société libérée de toute prescription sacrée sur la façon dont le monde doit être, et d'autre part,

le besoin de reformuler sans cesse les signes distinctifs usés par la consommation massive. »;

- Finalement, le projet *démocratisation* fait référence au « mouvement de la modernité qui s'en remet à l'éducation, à la diffusion de l'art et aux savoirs spécialisés pour atteindre une évolution rationnelle et morale. Il s'étend des Lumières jusqu'à l'UNESCO, depuis le positivisme jusqu'aux programmes d'enseignement ou de vulgarisation de la science et de la culture entrepris par les gouvernements libéraux, socialistes et les groupements alternatifs et indépendants. »

Cette considération de l'entrée en modernité pour les sociétés hybrides telle que décrite par Canclini (2010) nous rappelle en effet les résultats de notre recherche, particulièrement en ce qui concerne la montée de l'individualisme, de la rationalité et la recherche de l'émancipation. Cependant, à la lecture de ces quatre mouvements de la modernité, que peut-elle signifier dans son rapport avec la dynamique entrepreneuriale?

D'abord, pour les sociétés engagées dans un processus hybride de développement, comme peuvent l'être les sociétés autochtones, cela implique de prendre conscience de la dichotomie des logiques en jeux et des tensions qui peuvent naître. Dans une perspective culturelle, d'Iribarne (1989) suggère que les conflits n'émergent pas pour des questions de sens, mais de compréhension. Cette dernière, fondée sur des catégories prédéfinies plus ou moins consciemment (ingénieur, employé, militaire, etc.) véhicule des droits, des devoirs, des comportements et des tâches déterminées par la culture nationale. En choisissant d'afficher son appartenance, un individu définit, par le fait même, ce qui est attendu de lui, ce que l'auteur appelle un « code d'honneur ». Sans prétendre offrir une description aussi riche que celle d'Iribarne, notre regard se pose, dans une approche similaire, sur les éléments qui structurent les discours qui, à leur tour, légitiment l'action.

Sur la question de la compréhension que se font les individus de leur situation entrepreneuriale, l'analyse de nos données a révélé que les acteurs vivent, à des niveaux

différents, un sentiment de marginalisation face au monde extérieur à leur communauté. Nous avons aussi vu précédemment que ce sentiment varie selon le type d'entrepreneurs. Nous sommes d'avis que cet écart est lié à la centralité de la position des acteurs dans la communauté. Selon Greenwood et coll. (2011), ceci s'explique notamment par la position qu'occupe l'entreprise dans son milieu, par la centralité de son enracinement, la complexité des relations avec les autres acteurs et par les caractéristiques de l'entreprise comme son accès aux ressources, sa structure, son statut juridique et sa gouvernance. Selon les auteurs, ces éléments auraient une influence sur la sensibilité des acteurs face aux logiques institutionnelles de leur milieu.

En lien avec nos résultats d'analyse, nous voyons là un élément d'explication du vécu de l'enclave à un niveau plus élevé par les acteurs de l'entrepreneuriat à but lucratif et collectif. Ils expriment en effet se sentir exclus à la fois de l'accès à l'aide financière gouvernementale et des projets du conseil de bande. À l'inverse, les membres du conseil de bande de Wendake et d'Essipit, ainsi que les membres des organisations d'appui à l'entrepreneuriat estiment que leur vécu enclavé est soit faible ou nul. Ces résultats dévoilent un lien entre l'accès aux ressources et le sentiment d'enclave que peuvent vivre les acteurs en communauté autochtone.

6.4.3.1 La compétition

Ceci nous mène à aborder la situation de compétition entre les différents mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone. Selon l'analyse de nos données, il y aurait un manque de reconnaissance des activités de l'entrepreneuriat collectif s'il n'est pas lié aux activités du conseil de bande.

[...] un projet d'affaires, il faut qu'il soit rentable et viable, sinon on n'y va pas parce que... sinon c'est du développement social déguisé. Investir dans un projet où on pense que ça ne réussira pas, je pense qu'on n'aide pas personne au bout de la ligne. (IFA1)

Selon nous, ce manque de reconnaissance serait lié à un manque de légitimité perçu de la part du conseil de bande envers les entrepreneurs collectifs à participer au développement d'un bien commun. Ceci, pour deux raisons : d'abord parce que la responsabilité de répondre aux besoins sociaux des membres de la communauté est considérée comme incombant au conseil de bande. Les attentes des membres de la communauté et des instances gouvernementales sont donc très grandes et le conseil est, par conséquent, moins porté à déléguer une telle charge aux individus de sa communauté. Cet extrait d'un entrepreneur collectif témoigne de la difficulté d'accès aux programmes gouvernementaux :

Et des fois le Conseil, bien il ne nous aide pas parce qu'il garde tout, il monopolise tout. [...] Il y a comme une discrimination envers les entreprises autochtones là! Ce n'est pas facile d'avoir des subventions et tout ça là, ce n'est vraiment pas facile, alors j'ai essayé mais c'est plutôt décourageant. (EBNL5)

Selon nous, la deuxième raison en cause repose sur l'impopularité des modèles juridiques d'entreprises habituellement utilisées par des entreprises avec comme objectif de répondre à un besoin social. Nous pensons ici particulièrement au modèle coopératif et sans but lucratif qui sont très peu présents à Wendake et à Essipit. Comme mentionné par un membre d'une institution financière autochtone : « Oui, on en a financé des coopératives. Je dirais que c'est rare. Et pourtant, les Autochtones ont la pensée circulaire, la pensée communautaire plus que la pensée individualiste. » (IFA1). Les coopératives citées dans cet extrait se situent dans des communautés éloignées. Le réflexe, à Wendake, réside plutôt en la mise sur pied d'entreprises privées ou communautaires. Dans le cas d'Essipit, celles-ci sont entièrement communautaires. Les principales critiques envers le modèle coopératif soulevées par nos entretiens reposent sur la lourdeur des procédures administratives qu'elles comportent. En d'autres mots, ces procédures que demande le fonctionnement des coopératives (structure,

assemblées, pouvoirs, rôles des administrateurs, etc) ne sont pas considérés comme étant adaptées à leurs besoins.

En bref, les acteurs en communauté autochtones montrent le réflexe d'accorder au conseil de bande la responsabilité de répondre aux besoins de ses membres par le biais du modèle entrepreneurial communautaire.

6.4.3.2 Le mariage modernité-marginalité : l'exemple d'Essipit

« La richesse est un concept de Blanc » - Conseil de bande d'Essipit (Extrait d'interview, septembre 2016)

Des deux cas d'étude en présence, la rencontre hybride entre le moderne et le traditionnel se manifeste de manière frappante à Essipit, où le modèle entrepreneurial est entièrement communautaire. Contrairement à Wendake où l'entrepreneuriat à but lucratif et l'entrepreneuriat collectif partagent le même territoire que les entreprises du conseil de bande, à Essipit, il n'y a pas d'entreprises détenues par les individus au sein de la communauté³⁶. Les entreprises sont détenues par le conseil de bande et leurs activités s'étendent au-delà de la communauté et s'étalent à l'ensemble de la région. Ce qui ressort des zones d'ombres de notre analyse concerne particulièrement le monopole communautaire que crée l'entrepreneuriat du conseil de bande. Par choix, le modèle communautaire a été mis sur pied en guise de protection contre le système capitaliste :

Le problème, quand le modèle capitaliste pur comme on le connaît aujourd'hui est implanté, ce n'est plus possible d'implanter autre chose. Nous on avait rien, donc on avait le choix, mais quand le capitalisme, c'est-à-dire qu'il y a

³⁶ Mis à part un entrepreneur individuel dans le domaine du bois qui est « toléré » puisqu'il exerce ses activités surtout à l'extérieur de la communauté et qui ne s'implique pas dans les affaires de celle-ci. (MCB3)

des intérêts monétaires qui sont plus fort que la politique. C'est le bon moment quand ça va mal de remettre en question ces valeurs (MCB6).

Cette citation fait référence à la vision du conseil de bande d'Essipit en ce qui concerne le rôle de l'entrepreneuriat dans le développement de la communauté. Durant cet entretien, l'individu précise que la raison pour laquelle la communauté met sur pied des entreprises à but lucratif repose sur la création d'emplois au sein de la population. Les décisions de gestion et d'investissement ne sont pas seulement basées sur la rentabilité, mais surtout sur le bien-être des gens. Par exemple, en employant sciemment trois personnes pour un poste qui aurait pu être pourvu par une seule personne. L'extrait suivant résume la situation :

Dans notre mission sociale, compte tenu du fait d'une réalité régionale, la majorité des emplois sont saisonniers, ce qui interpelle l'assurance-emploi. Socialement, on veut donner une qualité de vie à nos gens, en faisant en sorte de les mettre plus longtemps sur la paie, pour qu'ils aient le chômage. Donc ça [les décisions hybrides entre rentabilité et qualité de vie] aurait une incidence sur la rentabilité et c'est un choix de société. (MCB4)

Nous sommes ici en présence de l'expression d'un vocabulaire hybride exprimant la création d'un nouvel espace entre une logique économique et une logique sociale. Sans rejeter complètement ni l'un ni l'autre, le conseil de bande d'Essipit a plutôt créé une façon d'entreprendre qui lui est propre qu'il a ensuite intégré dans sa collaboration avec les parties prenantes de son environnement. Tel qu'expliqué par un membre du conseil de bande : « On est passé d'une philosophie d'affirmation à une philosophie de partenariat ». Cette phrase résume bien la stratégie actuelle de développement d'Essipit. Au lieu de considérer les autres acteurs comme des compétiteurs, le conseil de bande a plutôt révisé sa stratégie et opté pour la mise sur pied de projets communs

avec les entreprises et les municipalités de la région³⁷. Encore ici, nous voyons une manière unique d'exercer des activités entrepreneuriales.

Cependant, nous devons rappeler qu'Essipit constitue un modèle unique dont le mode de fonctionnement entièrement communautaire n'est adopté par aucune communauté au Québec. Tel qu'expliqué par les membres du conseil de bande, ce modèle n'a été réalisable que parce qu'il n'y avait pas déjà d'entreprises privées implantées dans la communauté au moment de sa mise sur pied. En ce sens, nous sommes conscients que bien que cet exemple permette de mieux comprendre comment s'effectue la rencontre entre le moderne et le traditionnel en communauté autochtone, la situation telle que décrite n'est pas généralisable à l'ensemble des communautés.

6.5 SYNTHÈSE

Dans ce chapitre, nous cherchions à comprendre la dynamique entrepreneuriale au sein d'une communauté enclavée. Par une analyse situationnelle de Clarke (2015), nous cherchions à identifier les positions adoptées et non-adoptées vis-à-vis les différences, les tensions et controverses entourant la situation à l'étude.

D'abord, nous avons analysé les discours des mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone pour lesquels nous avons identifié des positions différentes entre les acteurs sur leur vécu en situation enclavée, puis sur leur vision du développement de la communauté.

³⁷ À noter que nous reconnaissons qu'une telle affirmation pourrait être contestée par plusieurs acteurs de la région de la Basse-Côte-Nord dans laquelle la communauté d'Essipit exerce ses activités économiques. En effet, par son grand pouvoir économique, il lui est reproché de créer une compétition déloyale avec les entreprises allochtones de la région. Essipit arrive à offrir des produits et services à un prix que les entreprises ne peuvent rencontrer et par conséquent, elles se voient forcées de créer des partenariats ou de fermer. Comme cette situation dépasse le cadre de notre recherche, nous préférons laisser de côté ce résultat de notre recherche.

Ensuite, nous avons vu comment, de la rencontre entre les mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone, se crée un nouvel espace d'innovation à partir de l'élaboration de compromis. Puis, un examen du positionnement des acteurs concernant le dilemme entre un développement centralisé via le conseil de bande ou décentralisé via une économie de marché nous a permis de mettre en lumière ce que nous appelons la « logique de la nation ». Ces éléments sont, selon nous, propres au contexte autochtone enclavé.

Ainsi, *Quelle dynamique entrepreneuriale retrouve-t-on au sein d'une communauté enclavée?* La réponse à cette question porte essentiellement sur un dilemme central que vivent les acteurs qui doivent opter pour la valorisation d'un modèle de développement basé sur la tradition collective de la vie en société ou l'adoption d'un modèle considéré comme étant moderne au sens où il est jugé appartenir au « monde allochtone » et véhicule des valeurs individualistes.

Nous avons vu que dans ce dilemme, un discours majoritairement partagé suggère que les stratégies des acteurs dévoilent une hybridité d'action entre la tradition et la modernité. Nous avons ensuite présenté quatre dyades de tensions vécues par les acteurs qui se sont dégagées des arguments de justification de leurs actions. De ces résultats on a pu affirmer les constats suivants :

- 1) Les acteurs en communauté autochtone cultivent des interdépendances entre la notion de soi et celle du groupe. Par conséquent, la légitimité d'action individuelle est fonction d'une contribution à la communauté. Par contre, davantage d'indépendance est demandée par rapport à l'autorité du conseil de bande et à l'accès aux ressources;
- 2) Les opportunités entrepreneuriales sont ancrées dans le contexte enclavé et, par le fait même, influencées par le monde externe qui exerce des contraintes sur la communauté. Pour cette raison, l'ouverture sur le monde extérieur est utilisée comme une opportunité de promouvoir la culture à titre d'avantage économique;

- 3) Les entreprises en communauté autochtone présentent une tendance à poursuivre plusieurs objectifs stratégiques qui combinent à la fois une logique traditionnelle et moderne. Ajoutons ici que l'intégration au mode de fonctionnement du monde moderne est principalement justifiée par la recherche d'autonomie, qu'elle se manifeste par l'émancipation ou l'autodétermination;
- 4) Une majorité des entreprises en communauté autochtone présentent, de différentes manières, une stratégie d'entreprise hybride entre un mode de fonctionnement moderne individualiste et traditionnel collectif. Les initiatives novatrices sont davantage privilégiées et justifiées par le refus d'entériner les catégories et cadres prédéfinies du monde allochtone et par une volonté de contribuer au bien commun.

Puis, à la lumière de notre cadre théorique, nous avons vu, dans une perspective conventionnaliste, comment les acteurs en communauté autochtone arrivent à légitimer leurs décisions entrepreneuriales en opposition à d'autres référents et valeurs socialement acceptés. Ils utilisent ce que nous appelons la « logique de la nation », qui représente la relation entre le territoire et l'identité autochtone. Sur la base de ce système d'équivalence partagé (Boltanski et Thévenot, 1991), ils développent des stratégies d'entreprises hybrides qui intègrent la préservation de la culture autochtone à la poursuite d'activités entrepreneuriales. Puis, nous avons vu que cette logique de la nation est performative (Callon et Muniesa, 2008), au sens où elle se renforce à mesure qu'elle est utilisée.

Ceci engendre pourtant un double paradoxe : les acteurs en communauté autochtone intègrent des valeurs sociales et collectives à leurs stratégies d'entreprises en guise de résistance au système dominant dans un objectif d'autonomie et d'affirmation, en utilisant pourtant les mêmes règles individualistes de ce système.

Nous expliquons ce paradoxe au moyen de l'influence du contexte enclavé sur le comportement entrepreneurial. Comme le stipule Barel (1989), pour supporter les éléments convergents, divergents et contradictoires de leur système, les acteurs

adoptent des stratégies en elles-mêmes paradoxales. C'est en rejetant en tout ou en partie les principes individualistes du capitalisme qu'ils arrivent à l'intégrer. Pour entrer en « modernité », les acteurs en communauté autochtone mettent en valeur les caractéristiques de leur culture qui ne sont pas « modernes », contribuant par la même occasion à renforcer ces caractéristiques traditionnelles de leur culture. Cette façon de faire, que nous qualifions de « modernité marginale », leur permet de s'inscrire dans le système économique externe à la communauté, tout en préservant les traditions collectives de leur culture ancestrale.

Ainsi, en réponse à notre question de recherche sur la dynamique entrepreneuriale, nous pouvons conclure que les positions de chacun des mondes sociaux contribuent à alimenter une forme entrepreneuriale unique en réponse au vécu marginalisé des acteurs en contexte enclavé. Toutefois, par leur refus d'entériner les principes individualistes du système capitaliste dans leur stratégie d'entreprise, nous voyons une manière de dénoncer les barrières au développement que leur impose le contexte enclavé, sans toutefois remettre en question le potentiel de l'entrepreneuriat comme moyen d'autonomisation et d'affirmation. Par conséquent, les acteurs de chaque monde social adoptent des stratégies entrepreneuriales qui répondent à leurs besoins, mais l'inégalité des pouvoirs entre eux crée une situation de compétition pour l'accessibilité aux ressources. Ce faisant, selon notre analyse des discours, la poursuite des objectifs d'autodétermination de la Nation éclipse involontairement les besoins d'émancipation des individus.

CONCLUSION GÉNÉRALE

« We need both to expand and to sharpen our awareness of different ways in which individuals, groups, or whole communities may act entrepreneurially, in keeping with distinctive economic logics, to increase supplies of what they value. And finally, we will need to take with us this enlarged view of the structures and goals of exchange, and the role of entrepreneurship in that process, in evaluating the outcomes of these endeavors. »

(Peredo et McLean (2010, p.32)

Ce dernier chapitre propose une synthèse des principaux résultats de nos recherches et d'examiner dans quelle mesure ils nous permettent de répondre à notre question centrale. Cette question, rappelons-le, visait à comprendre l'influence de la situation enclavée de la communauté autochtone sur l'entrepreneuriat. Cette conclusion se terminera par une réflexion portant sur quelques éléments pouvant transcender les paramètres de la présente recherche.

Tout d'abord, nous tenons à souligner que nous avons fait le choix d'étudier deux communautés reconnues comme figurant parmi les mieux gouvernées et les plus prospères du Québec. Nous expliquons ce choix par le fait que malgré que la situation entourant les conditions de vie des Autochtones, en général au Canada et au Québec, soit jugée comme étant alarmante, il existe des individus, des groupes et des communautés qui travaillent à renverser cette tendance. C'est sur ce point que nous situons l'importance de notre thèse. La source de notre intérêt pour un tel sujet de recherche ne se résumait pas à identifier les lacunes ou les problèmes, ou à signaler des disparités. Nous ne cherchions pas non plus à porter un jugement ni à dénoncer une situation pour en attribuer la responsabilité à qui que ce soit. Au contraire, nous avons voulu étudier une situation dans laquelle des acteurs vivant en contexte marginalisé arrivent à innover et à créer des solutions, à partir de ce que leur offre leur environnement. Ceci, en démontrant comment l'entrepreneuriat peut être développé

comme un moyen d'émancipation par les populations elles-mêmes, et servir d'outil de lutte à la pauvreté (Peredo, 2014). C'est donc dans cet esprit que nous nous sommes tournés vers le milieu autochtone, en portant un regard sur la communauté huron-wendate de Wendake, comme cas principal, et sur la communauté innue d'Essipit, à titre de cas secondaire.

Notre thèse est structurée en deux parties. La première présente, à partir d'une revue de littérature sur l'entrepreneuriat et l'entrepreneuriat autochtone, un cadre conceptuel satisfaisant la problématique centrale de l'ouverture théorique nécessaire à la considération du contexte autochtone. Dans une perspective à la fois constructiviste (Guba et Lincoln, 1989) et interactionniste (Blumer, 1986 ; Poupart, 2011), nous nous sommes intéressés à la compréhension qu'ont les individus de leur propre situation, dans ses dimensions culturelle, spatiale, politique et institutionnelle. Pour ce faire, nous avons suivi les principes de la théorisation ancrée (Strauss et Corbin, 1998) et de la méthodologie de l'analyse situationnelle, pour aborder notre sujet à partir des données empiriques et d'un cadre théorique flexible qui combine la théorie des mondes sociaux (Strauss, 1993) et la théorie des conventions (Boltanski et Thévenot, 1991).

Sur la base de ce cadre théorique, nous avons eu l'ambition d'aborder notre terrain de recherche par l'angle du milieu entrepreneurial que nous offrait la méthodologie de l'analyse situationnelle de Clarke (2005 ; 2015). Sur la base de cet angle novateur, nous avons étudié une grande variété d'acteurs impliqués dans le développement entrepreneurial de la communauté. Alors que la majorité des études abordent le phénomène entrepreneurial en observant l'entrepreneur ou l'entreprise, nous avons interrogé des acteurs œuvrant dans des secteurs variés : économique, politique, développement régional, services sociaux, éducation et académique.

La deuxième partie de notre thèse combine la présentation de nos résultats et leur analyse. En nous positionnant sans *a priori* en ce qui concerne la définition de

l'entrepreneuriat autochtone, nous avons laissé émerger du discours des acteurs les éléments qui pouvaient définir l'entrepreneuriat en communauté autochtone à l'aide du vécu de ces derniers. Ainsi, dans cette thèse, nous avons posé la question suivante : **Qu'est-ce qu'entreprendre en contexte enclavé ?** Pour répondre à cette question, nous avons énoncé trois sous-questions que nous avons abordées séparément dans trois chapitres. Chaque chapitre présente d'abord l'analyse de nos données, suivi d'une discussion y afférant. À l'aide des sous-questions, nous avons d'abord examiné les éléments de la situation entrepreneuriale pour délimiter notre problématique de recherche en fonction de la perspective des acteurs eux-mêmes. Nous avons examiné leurs discours et analysé les différentes positions qui y sont véhiculées.

Nous y avons découvert qu'en refusant d'entériner les « façons de faire » allochtones, il se crée dans les communautés autochtones une volonté commune que nous appelons la « marginalité créatrice » qui donne lieu à des formes entrepreneuriales hybrides. Nous entendons par là des formes d'entrepreneuriat marquées par la présence de logiques multiples, et parfois paradoxales qui, au-delà des considérations strictement économiques, reposent sur la recherche permanente d'une triple légitimité - historique, territoriale et identitaire.

Notre **première sous-question** a porté sur les éléments qui délimitent l'entrepreneuriat au sein d'une communauté autochtone. Principalement, nous avons vu que les éléments d'influence peuvent être classés selon quatre dimensions : institutionnelle et juridique, culturelle et identitaire, géographique, et économique. Puis, nous avons vu que la *Loi sur les Indiens* constitue le vecteur principal du cadre enclavé, alors que l'identité et la culture sont des sources de motivation pour l'autodétermination et l'émancipation.

La **deuxième sous-question** nous a amené à comprendre comment les Autochtones se représentent l'entrepreneuriat au sein de leur communauté. Nos résultats ont démontré que les besoins d'autonomie et d'affirmation sont à la base des initiatives

entrepreneuriales. En guise d'instrument de rupture face aux pratiques courantes du monde allochtone, des formes entrepreneuriales sont créées en combinant les valeurs ancestrales aux valeurs économiques.

Notre **troisième sous-question** s'est penchée sur l'étude de la dynamique entrepreneuriale au sein d'une communauté enclavée. La réponse à cette question porte essentiellement sur un dilemme central vécu entre la valorisation d'un modèle de développement basé sur la tradition collective de la vie en société ou l'adoption d'un modèle considéré comme étant moderne au sens où il est jugé appartenir au « monde allochtone » et qu'il véhicule des valeurs individualistes.

Finalement, à l'aide de ces trois questions, nous pouvons maintenant répondre à notre question centrale : **Qu'est-ce qu'entreprendre en contexte enclavé ?**

Au sujet de cette question centrale, notre recherche révèle que les acteurs de l'entrepreneuriat en communauté autochtone arrivent à donner un sens au cadre enclavé dans lequel ils évoluent en créant leur propre « logique de la nation », liée à un entrepreneuriat hybride reposant sur la légitimité historique, territoriale et identitaire. Les exemples de Wendake et d'Essipit révèlent que de l'appropriation d'un cadre contraignant peut naître un espace de création d'opportunités, en s'appropriant par la même occasion un contexte qui est à la base imposé. Nous expliquerons ce phénomène par le paradoxe de la marginalité émancipatrice de l'entrepreneuriat en communauté autochtone.

7.1 LA MARGINALITÉ ÉMANCIPATRICE

Dans un essai portant sur le rapport entre le système social, le paradoxe et la contradiction, Barel (1989) suggère une définition du paradoxe comme étant : « un raisonnement parvenant à des résultats notoirement faux ou absurdes ou bien encore

contradictoires entre eux ou avec les prémisses du raisonnement, en dépit d'une absence réelle ou apparente de faute logique dans le raisonnement » (p. 20). Dans le cas qui nous concerne, nous nous intéressons particulièrement au paradoxe de type fondamental, qui repose sur « la possibilité que quelque chose soit à la fois acteur et terrain de son action [...] dans une superposition paradoxale de l'acteur et du champ, du sujet et de l'objet, et de ce qui est dit, revêtant mille formes différentes : autoaction, autoreproduction, autoréflexion, autovision, autoexpression, etc. » (p.26). En ce qui concerne la modernité, par exemple, le fait de rechercher la rationalité fait inévitablement ressortir l'irrationalité et, par le fait même, « l'une des constantes de base de la pensée sauvage et de la mythologie » (p. 27). C'est précisément sur cette base que nous voyons un paradoxe de « la modernité marginale » dans la situation entrepreneuriale en communauté autochtone. Pour les Autochtones, le fait de vouloir s'inscrire dans le système économique fait inévitablement ressortir de leur identité traditionnelle, qui ne fait pas partie de la modernité. Nous avons pu constater que ce paradoxe est à la fois voulu et imposé. En effet, leur situation de marginalité leur est imposée par le contexte enclavé dans lequel ils vivent (voir chapitre 4), mais la résistance au système dominant qu'ils développent constitue une réponse consciente pour conserver cette marginalité protectrice de leur culture.

Force est de constater que l'importance que revêt ce paradoxe repose sur la valeur heuristique qu'il présente à interroger et pointer les incohérences d'une situation (Perret et Josserand, 2003). L'examen du paradoxe et de la contradiction diffère donc du fait d'examiner les « relations » entre les objets, qui naissent chacun de leur côté, sans que ce commerce altère leur identité ou « personnalité » profonde. Plutôt, une situation paradoxale est davantage que la somme de ses parties contradictoires et « La relation entre deux éléments est, par nature, ambivalente. Elle est à la fois ce qui les sépare et ce qui en fait une unité : elle est interne à la totalité que forment les deux éléments, et externe, dans une certaine mesure, à ces deux éléments eux-mêmes » (Barel, 1989, p.81). Comme l'auteur le suggère, « Les contradictions internes d'un système social ne

sont pas ou ne sont pas seulement des contradictions entre les parties, mais aussi des contractions du système avec lui-même » (p. 71).

Sous cette considération, la situation entrepreneuriale en communauté autochtone constitue un système qui rassemble plusieurs éléments et non seulement l'une ou l'autre des parties d'un système. Ce dernier est contraint « d'adopter des stratégies qui, à certains égards et dans une certaine limite, en font non un système mais une famille de systèmes, dont certains sont pré, post ou tout simplement non capitalistes ». (Barel, 1989, p.71). Ainsi, prendre conscience d'un paradoxe signifie considérer à la fois les éléments convergents et divergents d'un système pour aborder comment, pour le supporter, les acteurs adoptent une stratégie en elle-même paradoxale, une « stratégie double » (Barel, 1973, p. 88). Comme le suggère Barel (1989), « Dans le domaine social, politique, économique, il semble que les individus ou les groupes sociaux n'aient pas de mal à devenir, dans certaines circonstances, conscients ou quasi conscients du caractère double ou paradoxal de leurs stratégies. » (p. 88).

C'est précisément sur ce point que repose l'argument principal de notre thèse. Par la préservation de leurs traditions et leur intégration aux stratégies entrepreneuriales, les acteurs de l'entrepreneuriat autochtone arrivent à intégrer le système économique capitaliste sans complètement en entériner les principes. Cela dit, nous avons vu que cet équilibre est fragile, particulièrement en ce qui a trait à la compétition que crée l'entrepreneuriat communautaire avec l'entrepreneuriat collectif et à but lucratif. De par les ressources qu'il mobilise pour le bien commun, l'entrepreneuriat communautaire freine les initiatives individuelles et collectives à l'extérieur du conseil de bande. Le paradoxe de la modernité marginale s'explique donc ainsi : si le droit à l'individualisme est revendiqué par tous, il n'y a plus de lieu commun.

En voulant préserver leur identité et leurs traditions culturelles, les acteurs adoptent des stratégies entrepreneuriales hybrides qui leur permettent d'entrer dans la modernité du

système économique allochtone tout en préservant leur intégrité. Pourtant, malgré les valeurs collectives présentes en trame de fond de l'entrepreneuriat en communauté autochtone, nous constatons la présence d'une ambiguïté ontologique. Le type d'entrepreneuriat que proposent les acteurs en communauté autochtone passe par le renforcement de l'autonomie individuelle, qui se transforme à son tour en des « valeurs gestionnaires » (Boltanski, 2009). Notons ici l'efficacité, l'efficacite, la rentabilite et la competition, qui sont des termes évoqués et partagés par l'ensemble des acteurs impliqués dans notre recherche. Or, à l'aide de l'analyse du discours des mondes sociaux, nous voyons-là une manière de dénoncer la « réalité » qu'ils vivent, mais en utilisant les mêmes règles que celles fournies par les institutions qui, justement, contribuent à créer le cadre enclavé qu'ils dénoncent. Et cela particulièrement parce que nous avons trouvé peu d'épreuves de cette réalité en présence (Boltanski, 2009) dans la situation analysée. Autrement dit, peu de remise en question de la pertinence de l'entrepreneuriat comme moyen d'autonomisation et d'affirmation. Nous avançons que ce manque d'épreuves se traduit justement par la compétition que crée, de manière involontaire, l'entrepreneuriat communautaire, même si ce dernier a pour objectif le bien commun. Comme si l'autodétermination de la Nation éclipsait involontairement l'émancipation individuelle.

Dans une pensée similaire, Chiapello et Boltanski (2011), se sont questionnés sur la justification de la participation de l'entreprise capitaliste au bien commun. À cet égard, les auteurs suggèrent que le capitalisme répond à quatre sources principales de critiques : le désenchantement et l'inauthenticité ; l'oppression, source de misère et d'inégalités; l'opportunisme et l'égoïsme, destructeurs de liens sociaux. Puis, en opposition au capitalisme, une critique s'installe et en force les porte-parole à se justifier en termes de bien commun. S'installe donc un processus de changement, mais celui-ci renforce une « domination gestionnaire » au sens de « démocratie participative », plutôt que de contribuer à renforcer une domination associée à une ou

des asymétries. Cette situation fait en sorte de favoriser une élite au détriment de ceux pour qui elle maintient des issues préjudiciables.

Nous voyons-là un parallèle à faire avec la situation entrepreneuriale en communauté autochtone. Les acteurs affirment en effet vouloir préserver leurs traditions collectives mais utilisent l'entrepreneuriat d'une manière qui exclut une partie de la population au projet commun d'autonomie et d'affirmation :

Ici c'est comme ça. Le conseil de bande c'est un peu un côté communiste là. Tout appartient au conseil de bande parce que le conseil de bande cherche à avoir un moyen de faire de l'argent pour payer leurs affaires. Mais comme au Québec, avec les impôts et les taxes, sauf qu'ici il n'y en a pas [d'impôts et de taxes] alors ils n'ont comme pas le choix de partir eux-mêmes leurs entreprises pour rentabiliser... Alors c'est ça le problème aussi... Si on pouvait avoir de l'impôt, ces affaires-là, peut-être qu'ils iraient en chercher, mais non ça marche pas alors... » (EBL2)

Cette situation de compétition nous permet de mieux comprendre la dynamique entrepreneuriale en communauté autochtone où les projets d'émancipation et d'autodétermination entrent en conflit les uns avec les autres. Comme le stipule Canclini (2010) au sujet de l'entrée en modernité des cultures dites « hybrides » :

La modernisation économique, politique et technologique – qui a surgi comme une partie de ce processus de sécularisation et d'indépendance – a peu à peu donné forme à un tissu social enveloppant, qui subordonne les forces rénovatrices et expérimentales de la production symbolique. (p. 56)

Ainsi, l'entrepreneuriat communautaire du conseil de bande a tendance à faire de l'ombre à l'entrepreneuriat que peuvent exercer les autres membres de la communauté, particulièrement si ces derniers ont pour objectif de répondre à des besoins sociaux et non seulement de viser la recherche d'un profit financier.

L'argument que nous souhaitons apporter est donc le suivant : la marginalité vécue par les acteurs en communauté autochtone est à la fois voulue et imposée. La marginalité en présence est, d'une part, imposée par le cadre contraignant dicté par la *Loi sur les Indiens*, incluant le pouvoir qu'elle accorde au conseil de bande et, d'autre part, choisie comme une forme de protection des valeurs traditionnelles. Comme l'explique Barel (1989), les modèles mentaux que se forgent les individus pour interpréter le monde prennent leur origine autant dans la mobilisation affective et pratique que celui-ci provoque chez eux, que sa rigueur logique ou scientifique (p. 16). La rupture avec le système dominant constitue « la condition minimale pour accéder à une autre vie. [...] C'est peut-être qu'il n'y a pas de véritable rupture, mais seulement la recherche d'une impossible rupture. » (Barel, 1989, p. 16).

Impossible de rompre avec la société, impossible de ne pas rompre. De cette double impossibilité naît le *paradoxe* vécu par le groupe marginal, mais aussi, il est bon de l'ajouter immédiatement, par le système social lui-même. Le système ne peut pas rompre et ne peut pas ne pas rompre, avec ses marginaux. Il doit faire avec, s'il veut rester le système. (Barel, 1989, p.16).

Ainsi, les Autochtones sont les marginaux du système économique québécois. Cela dit, il existe un deuxième paradoxe à l'intérieur même de la communauté : celui d'utiliser les mêmes règles que ceux qui les excluent et les éloignent de leur identité. Nos résultats nous mènent donc à avancer que les Autochtones se sentent en marge de la société allochtone et que ce vécu provoque à la fois la volonté d'intégrer le système économique qui les entoure, tout en souhaitant s'en protéger. Ce faisant, ils font volontairement le choix de faire les choses autrement en posant leurs valeurs collectives en trame de fond à leurs actions entrepreneuriales.

7.2 CONTRIBUTIONS GÉNÉRALES

Alors que les travaux tendent à présenter l'entrepreneuriat comme une action portée par un individu rationnel en quête d'enrichissement personnel (Jones et Spicer, 2009), nous adoptons une perspective plus ouverte. Nous inscrivons plutôt notre thèse en marge de la littérature dominante en sciences de la gestion, en contribuant à la discussion sur l'ouverture théorique de l'entrepreneuriat (Alvarez et Barney, 2004; Haugh, 2007; Battilana et Dorado, 2010; Borzaga et coll., 2011) et montrons deux exemples empiriques d'un phénomène entrepreneurial présentant une dimension sociale et collective (Hatchuel, 2000; Johannisson, 2002; Boncler et coll., 2006).

De plus, alors que la majorité des recherches en entrepreneuriat centrent l'attention sur l'entrepreneur ou l'entreprise, notre thèse s'est penchée sur le milieu entrepreneurial (Julien, 2007; Hindle, 2010) par un regard spécifique sur l'interaction entre l'entrepreneuriat et son environnement, mentionnée par plusieurs auteurs comme nécessitant plus de recherches (Gartner, 1995; Julien, 2007; Welter, 2010; Hindle, 2010; Borzaga et coll., 2011; Alvarez et coll., 2014). À ce sujet, notre contribution se situe particulièrement au niveau du regard que nous avons porté à l'interaction entre les entrepreneurs et les autres acteurs, les institutions, les normes, les lois et l'impact entre elles (Carlsson et coll., 2013). Nous avons vu comment, à partir d'un cadre contraignant, des acteurs arrivent à développer un entrepreneuriat hybride composé de plusieurs logiques institutionnelles.

En outre, en nous inspirant de la discussion théorique en entrepreneuriat, nos résultats mettent en lumière la production sociale de l'espace (Germain, 2017), contribuant par la même occasion à la discussion sur la relation entre l'entrepreneuriat et son contexte (Julien, 2007; Hindle, 2010). Nos résultats suggérant qu'une considération commune des barrières et des éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat en communauté autochtone sont des éléments d'une étiquette « autochtone », nous proposons un

exemple de la subjectivité géographique du milieu en tant qu'élément central de la construction de l'identité entrepreneuriale (Massey, 1995). Nous avons aussi vu comment, d'un milieu contraignant, peuvent naître différentes formes entrepreneuriales en réponse à une symbolique commune autour de représentations collectives d'un objectif d'autonomisation et d'affirmation. À ce sujet, nous considérons apporter certains éléments qui peuvent contribuer à l'approche émancipatrice en entrepreneuriat, en montrant sous quels types de facteurs des individus arrivent à chercher à se libérer du *statu quo* et contribuer à modifier l'ordre social dans lequel ils sont encastrés (Rindova et coll., 2009).

En ce qui concerne la littérature portant sur l'entrepreneuriat collectif, notre recherche propose des exemples empiriques de l'influence des facteurs externes sur l'évolution des modèles hybrides d'entrepreneuriat et leurs conditions de succès (Mair et coll., 2012). Par la même occasion, elle répond à l'appel lancé par plusieurs chercheurs (Alvarez et Barney, 2004; Haugh, 2007; Battilana et Dorado, 2010; Borzaga et coll., 2011) à remettre en question les prémisses théoriques qui soutiennent la maximisation des profits et l'individualisme, en offrant des exemples entrepreneuriaux au sein desquels plusieurs logiques cohabitent.

Peu de recherches ont, à ce jour, étudié le rôle de la légitimité en incluant la rhétorique discursive et les conflits sur ce qu'il est légitime de « faire » dans un contexte complexe (Cloutier et Langley, 2015). Cette recherche apporte certains éléments de réponse à cette question. Particulièrement au moyen de la notion de « modernité marginale », notre recherche offre un exemple empirique où des logiques institutionnelles divergentes peuvent cohabiter et être maintenues volontairement par les individus pour maintenir leur légitimité au sein de plusieurs mondes sociaux en intégrant dans un même discours des éléments historiques, territoriaux et identitaires. Nous avons montré comment les acteurs en communauté autochtone arrivent à légitimer leurs actions en opposition à d'autres référents et valeurs socialement acceptées. Par la même occasion,

nous offrons un exemple empirique pouvant contribuer à une meilleure compréhension des facteurs pouvant permettre aux modèles hybrides de l'entrepreneuriat arrivent de demeurer engagés à leur mission sociale tout en soutenant des opérations efficaces et financièrement viables (Battilana, et Dorado, 2010).

Quant à la question portant sur la dimension sociale inhérente, ou non, à l'entrepreneuriat autochtone, nos résultats ont démontré que ce dernier poursuit plusieurs objectifs, dont celui de promouvoir la culture de sa communauté et de répondre à des besoins sociaux. Alors que la recherche sur l'entrepreneuriat autochtone suggère une prévalence d'entreprises appartenant au mouvement de l'économie sociale ou de l'entrepreneuriat social, les résultats de notre recherche suggèrent le contraire. Selon nos observations, les dimensions collectives et sociales ne sont pas nécessairement attribuables à l'influence de la « culture collective » autochtone, mais plutôt à des impératifs liés au contexte enclavé dans lequel vivent les Autochtones. D'une part, selon notre compréhension de la situation entrepreneuriale à Essipit et Wendake, les coopératives et les organismes sans but lucratif ne sont pas des modèles organisationnels présentant une grande popularité. À l'inverse, les modèles à but lucratif semblent prévaloir, même en ce qui concerne l'entrepreneuriat communautaire. Ceci rejoint les propos de Proulx (2012) qui suggère que la forme d'entrepreneuriat la plus populaire est celle de l'entreprise mise en place par le conseil de bande dans l'objectif de générer des profits pour les besoins de la communauté.

D'autre part, même si nos résultats de recherche ont révélé une tendance à l'hybridation de plusieurs logiques institutionnelles, combinant la poursuite d'objectifs économiques et sociaux, notre analyse démontre que ceci s'effectue dans un objectif d'autonomisation et d'affirmation identitaire. Les discours des acteurs révèlent une volonté de se dissocier des catégories entrepreneuriales et façons de faire du monde allochtone. À cet égard, nous jugeons que le fait de qualifier d'emblée l'entrepreneuriat en communauté autochtone au Québec d'« économie sociale » ou d'« entrepreneuriat

social » serait porteur d'une erreur ontologique puisqu'il s'agit de conceptions allochtones. Particulièrement dans un contexte où les acteurs eux-mêmes précisent ne pas appartenir à ces catégories.

Ainsi, en réponse au débat actuel portant sur la dimension sociale et collective inhérente à l'entrepreneuriat autochtone, nous suggérons que l'entrepreneuriat autochtone présente une tendance à la poursuite d'objectifs stratégiques qui combinent une logique économique et ce que nous nommons la « logique de la Nation ». Celle-ci fait référence au lien entre la tradition et le territoire. Nous suggérons de plus que l'entrepreneuriat est employé comme un moyen d'émancipation individuelle et d'autodétermination de la Nation, deux visions potentiellement conflictuelles dans un cadre où les ressources sont en partie contrôlées par une partie externe (les gouvernements provincial et fédéral) et où il existe une disparité importante des pouvoirs décisionnels entre les acteurs entrepreneuriaux (conseil de bande vs individus ou groupes d'individus). Considérant ces particularités du milieu autochtone, nous jugeons qu'il serait erroné de prétendre associer l'entrepreneuriat autochtone à toute forme entrepreneuriale allochtone évoluant en dehors des communautés.

7.2.1 Apports théoriques spécifiques

Considérant qu'un reproche fait à la théorie des mondes sociaux repose sur son manque de reconnaissance des situations conflictuelles (Clarke, 1991), notre recherche apporte une contribution en offrant un exemple où des acteurs sont regroupés non seulement autour de principes qui les unissent, mais également par des liens qui reposent sur une opposition commune et le rejet de principes jugés externes au groupe d'appartenance. Par le fait même, notre recherche met en évidence le rôle potentiellement unificateur que peut jouer un conflit entre des mondes sociaux et l'environnement dans lequel ils oeuvrent. Par la mise en exergue d'une opposition commune au « monde moderne », notre thèse a démontré que les mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté

autochtone s'entendent sur les besoins d'affirmation et d'autonomie auxquels l'entrepreneuriat peut contribuer. Ainsi, notre thèse apporte une contribution en ce sens qu'elle montre que le conflit peut, dans certains cas, être un élément unificateur entre des mondes sociaux.

Pour ce qui est de la théorie des conventions, notre recherche apporte un complément à la littérature existante en ce qui concerne le statut des acteurs et leur degré de liberté. Sur ce point, nous répondons à une critique portée envers le manque de prise en compte des éléments du contexte qui mènent les individus à se coordonner entre eux (Husser, 2009). En effet, la théorie des conventions n'offre que l'imitation pour comprendre le traitement cognitif qui mène un individu à répondre aux situations d'incertitude (Hussier, 2009). Ce faisant, en hybridant la théorie des conventions avec la notion d'objet-frontière empruntée à la théorie des mondes sociaux, notre analyse dépasse la situation de conflit comme mode de gouvernance pour porter l'attention sur la mécanique de l'interaction entre les mondes sociaux et leur environnement. Notre recherche offre ainsi un exemple qui permet de mieux comprendre comment, sur la base de la communauté comme objet-frontière commun, les acteurs des différents mondes sociaux arrivent à négocier quant à leurs différences et créer des accords tout en conservant leurs points de vue respectifs (Trompette et Vinck, 2009). Par le fait même, notre recherche offre un exemple empirique d'un compromis entre logiques en contradiction et contribue à la discussion portant sur les éléments qui soutiennent la cohérence d'un réseau d'acteurs (Denis et coll., 2004, p. 24).

7.2.2 Propositions théoriques transférables

L'apport principal de cette thèse se situe dans la grille de lecture qu'elle propose pour mieux comprendre la relation entre l'entrepreneuriat et le contexte dans lequel il s'inscrit. Comme mentionné précédemment, notre thèse et l'attention qu'elle porte au milieu entrepreneurial comme angle d'analyse répond à l'appel à l'ouverture théorique

et au besoin de mieux comprendre comment les entreprises non conformes au modèle dominant sont influencées par les éléments de leur environnement. En centrant particulièrement notre attention sur la situation enclavée de la communauté autochtone, notre thèse révèle comment des acteurs peuvent créer un espace de créativité à partir des barrières et des éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat. Le schéma suivant montre les composantes de la grille de lecture proposée dans cette thèse.

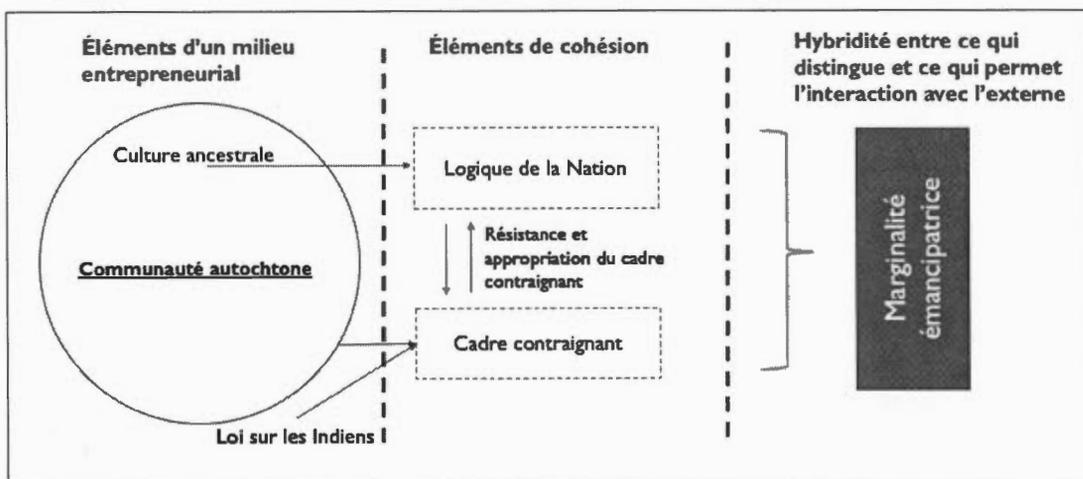


Figure 3 - Grille de lecture d'un milieu entrepreneurial

La première étape de la lecture d'un milieu entrepreneurial consiste à identifier les éléments humains et non humains qui nuisent et qui contribuent à l'entrepreneuriat. Après avoir identifié les acteurs de l'entrepreneuriat, nous avons constaté que la communauté agit comme un objet-frontière entre les mondes sociaux, alors que les influences principales proviennent de la *Loi sur les Indiens* et de la culture. Ainsi, nous avons pu observer que la communauté autochtone est un lieu à la fois physique et social qui participe à la délimitation identitaire de l'entrepreneuriat autochtone. Celui-ci est considéré par l'ensemble des mondes sociaux étudiés comme un moyen de surpasser le cadre contraignant dans lequel ils oeuvrent.

La deuxième étape repose sur l'analyse des discours véhiculés par les mondes sociaux en présence dans la situation étudiée. Le but est de faire ressortir les éléments de cohésion entre les mondes sociaux. À cet égard, notre recherche a révélé un effort commun de résistance de la part des individus face au cadre contraignant dans lequel ils évoluent. Sur la base d'un système d'équivalences partagées que nous avons nommé la « logique de la nation », ils développent des stratégies entrepreneuriales qui visent l'émancipation individuelle ou l'autodétermination de la nation.

Puis, la troisième étape de notre grille de lecture consiste à repérer les stratégies mises en place qui traduisent les éléments de cohésion entre les mondes sociaux de la situation étudiée. À cette étape de notre analyse, nous avons vu que des pratiques entrepreneuriales hybrides sont développées, combinant les valeurs ancestrales de la culture autochtone aux valeurs économiques perçues comme appartenant au monde « moderne ». Ce faisant, nous avons repéré des stratégies d'entreprises hybrides qui intègrent, par exemple, la promotion de la culture, la reconquête du territoire ou la création d'emplois et de services pour les membres de la communauté. Nous avons vu que ces stratégies entrepreneuriales hybrides constituent un moyen de conserver les éléments identitaires distinctifs de la culture autochtone, tout en permettant une interaction avec le monde allochtone et ses ressources.

Ensemble, ces trois étapes constituant notre grille de lecture permettent de mieux comprendre l'interaction entre l'entrepreneuriat et son contexte. C'est ici précisément que se situe la contribution principale de notre thèse. Par l'étude de l'espace de créativité entre les barrières et les éléments facilitateurs du contexte, nous avons vu que les Autochtones en communauté font le choix de créer des entreprises non conformes au modèle dominant en posant leurs valeurs collectives en trame de fond à leurs actions entrepreneuriales. Ce que nous avons appelé la « marginalité émancipatrice » consiste en une intégration au système économique capitaliste sans complètement en entériner les principes. Là se situe l'essence de l'entrepreneuriat en contexte autochtone, que

nous considérons comme un exemple empirique d'un compromis entre logiques contradictoires. La marginalité devient ici protectrice, dès lors qu'elle est utilisée en guise d'outil d'affirmation et d'autonomie.

Cette grille de lecture constitue un apport à la littérature en entrepreneuriat dans la mesure où elle permet de voir comment, d'un milieu à la fois physique et symbolique, des contraintes qu'il impose à ses habitants peut naître un espace d'opportunités entrepreneuriales. En ce sens, nous considérons que cette grille peut être appliquée à l'étude d'une grande diversité de contextes et de milieux entrepreneuriaux.

En début de thèse, nous avons exprimé que nous inscrivions notre recherche dans la discussion sur la compréhension de la marge de manœuvre que possède l'entrepreneur pour faire des choix. Nous avons ainsi centré notre attention sur la notion de milieu entrepreneurial, d'abord proposée par Julien (2007), puis approfondie par Hindle (2010) sous le terme « *community* ». Un élément que propose Hindle (2010) sur lequel nous avons voulu contribuer est de considérer l'influence entre l'entrepreneuriat et son contexte (la communauté) par l'intégration dans un même cadre d'analyse des éléments à la fois factuels, avec la perspective (*world-views*) des individus. Sur ce point, notre recherche apporte une contribution en ce sens qu'elle propose un exemple empirique de la manière par laquelle des groupes d'individus coordonnent leurs activités sur la base de représentations sociales et de conventions partagées.

Puis, elle va plus loin en montrant comment, dans le contexte d'une communauté autochtone, les représentations sociales et les conventions peuvent influencer l'entrepreneuriat dans la pratique. Sur ce point, notre recherche a montré que le désir d'autodétermination et d'émancipation sont à la base de la légitimité sur laquelle les entrepreneurs fondent leurs choix dans le développement de leurs stratégies. Par des pratiques entrepreneuriales hybrides entre le monde économique « moderne » et la

logique collective de la culture autochtone, ils arrivent à intégrer la société dominante, tout en s'en protégeant.

De la même manière, notre recherche offre un exemple où la subjectivité des individus, tant dans leur vécu individuel que collectif, constitue un facteur d'influence important des choix entrepreneuriaux. Sur ce point, nous avons montré comment la légitimité est construite et contextuellement ancrée dans la pratique (Cloutier et Langley, 2013) et comment cette légitimité partagée (dans ce cas-ci celle de la logique de la nation) est partie intégrante des choix des entrepreneurs. Pour compléter le modèle d'analyse proposé par Hindle (2010), nous avançons donc que l'étude de la marge de manœuvre que possèdent les entrepreneurs n'est pas complète si elle ne creuse pas jusqu'à en comprendre sur quelle base les individus légitiment leurs choix et arrivent à se coordonner entre eux. Par le fait même, nous suggérons que la légitimité est partie intégrante de la dimension identitaire de l'entrepreneuriat et qu'elle devrait être considérée comme un facteur essentiel à l'étude de l'entrepreneuriat sans son contexte.

Sur ce point, notre recherche propose également un éclairage sur la notion d'influence entre l'entrepreneuriat et son milieu en intégrant la subjectivité des acteurs comme lunette d'observation (Guba et Lincoln, 1994). Dans la littérature en entrepreneuriat, le terme « influence » est connoté positivement (p.ex. aide, contribution) ou négativement (p.ex. restriction, nuisance) et peut prendre différentes formes selon s'il est considéré sous l'angle de l'entrepreneur, de l'entreprise ou à un niveau plus macro (groupes d'entreprises ou société). Par exemple, Julien (2007) propose trois types d'influences agissant sur l'entrepreneur : émotionnelle (encouragement, dissuasion), symbolique (assurance, conservatisme) et sociologique (ressources disponibles, obstacles potentiels).

Or, tout comme la description qu'en donne Julien (2007), nous avons fait le choix très tôt dans notre thèse de considérer l'« influence » indissociablement comme

représentant des éléments factuels au même titre que les représentations provenant des individus. Ce choix épistémologique s'est fait sur la base de deux arguments. D'abord, comme il est expliqué dans notre cadre méthodologique, nous avons inscrit notre thèse dans le courant de l'interactionnisme symbolique (Blumer, 1986 ; Strauss, 1992 ; Becker, 2010) en cherchant à tenir compte de la perspective des acteurs sociaux. Puis, de manière plus précise, nous avons tenu à respecter deux principes de la théorie des conventions qui stipulent que : 1) les situations ne peuvent s'analyser qu'en fonction des représentations et des justifications des personnes qui les vivent; et 2) les personnes ont, tout autant que l'analyste, compétence à valuer la nature des situations qu'elles vivent (Boltanski et Thévenot, 1991). Ce faisant, nous avons choisi de ne pas identifier d'emblée des facteurs qui pouvaient définir la nature de l'influence entre l'entrepreneuriat et son contexte, mais de les laisser émerger d'eux-mêmes du phénomène étudié. Finalement, nous pouvons affirmer que, dans le cadre de cette thèse, nous avons considéré l'influence comme étant un ensemble de variables pouvant décrire la relation entre le contexte et le phénomène étudié.

Dans le même ordre d'idées, nous tenons à apporter quelques précisions sur la notion de « dynamique entrepreneuriale » présente dans cette thèse. Au chapitre 6 particulièrement, alors que nous cherchions à comprendre la dynamique entrepreneuriale en présence au sein d'une communauté enclavée, nous avons fait le choix de centrer notre attention sur les représentations sociales des individus et non sur une étude factuelle de la réalité. Tout comme Fayolle et Degeorge (2012) qui stipulent que c'est à partir des perceptions des individus que ces derniers décident de passer à l'action ou non, nous avons considéré les représentations sociales comme des conditions au passage à l'action. Pour cette raison, nous avons centré notre attention sur les éléments de justification qui sous-tendent les décisions des individus afin de comprendre comment ces éléments se concrétisent dans les stratégies entrepreneuriales. Ainsi, en suivant la troisième étape de l'analyse situationnelle de Clarke (2005; 2015) sur les positions, nous avons soulevé les tensions inhérentes à la

coordination entre les mondes sociaux, les mécanismes de compromis mis en place et les stratégies hybrides développées. De cette manière, c'est en portant un regard sur les tensions que vivent les individus entre une vision moderne et traditionnelle du développement et l'articulation hybride des positions dans les stratégies d'entreprises que nous considérons avoir cerné la dynamique entrepreneuriale au sein des communautés étudiées. À ceci, nous ajoutons que cette considération des représentations sociales pour l'étude d'un phénomène est en accord avec le courant de l'interactionnisme symbolique dans lequel s'inscrit notre thèse et les principes de la théorie des conventions mentionnées plus haut.

7.3 CONTRIBUTION MÉTHODOLOGIQUE

D'un point de vue méthodologique, en optant pour une analyse situationnelle d'un milieu entrepreneurial, nous offrons un exemple empirique d'une étude à un niveau qui n'est ni l'individu, ni l'institution, mais bien d'un espace commun entre les structures plus larges et l'individu dans leur interdépendance (Clarke, 2015). De plus, l'analyse situationnelle de plusieurs cas enchâssés nous a permis de souligner les asymétries de positions en présence dans le discours des acteurs d'un même contexte (Muscat, 2006).

Nous pouvons également affirmer que cette thèse respecte les critères de recherche qu'elle s'était engagée à respecter. D'abord, par l'utilisation d'un journal de bord et du logiciel d'analyse NVivo, nous nous sommes assurés de la transparence de notre démarche. Puis, tout au long du processus de recherche, nous avons accordé un effort particulier à bien cerner la réalité des objets observés. Ensuite, pour assurer la validité de notre recherche, nous avons d'abord réalisé un examen pré-terrain, puis un examen terrain prolongé durant lesquels nous avons partagé les grandes lignes de nos réflexions avec les individus que nous avons rencontrés. Par l'entremise d'un aller-retour entre la codification et nos résultats, ainsi que par l'utilisation d'une variété de sources, nous avons porté une attention particulière à la correspondance de nos résultats avec les

données disponibles dans la littérature. Par exemple, en nous assurant de l'importance de la communauté en tant que critère pour définir l'entrepreneuriat autochtone, à l'importance accordée à la protection de la culture autochtone. Puis, par un effort constant pour assurer l'intégrité de nos résultats, nous avons tenu à éliminer les données pour lesquelles nous n'avions pas obtenu suffisamment de données. Ce faisant, nous nous sommes assurés que nos résultats étaient issus des données elles-mêmes. De cette manière, nous avons pu identifier, par exemple, que la marginalité est bien une caractéristique du milieu que nous avons étudié. De la même manière, nous avons identifié que l'entrepreneuriat autochtone n'est pas automatiquement collectif et social.

Enfin, nous considérons que les résultats de notre recherche ne peuvent prétendre à une généralisation empirique. En revanche, à l'aide de la grille de lecture proposée, nos résultats présentent un potentiel de généralisation théorique (voir le schéma 4).

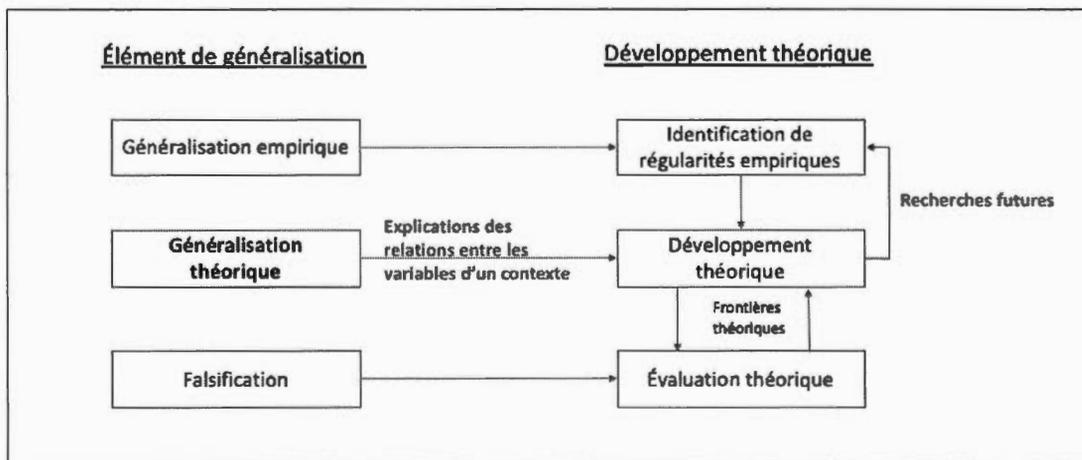


Figure 4 - Contribution des études de cas au développement théorique

Traduit et adapté de Tsang, E. W.K. (2014)

Il est généralement admis, d'un point de vue méthodologique, que l'étude de cas permet difficilement la généralisation des résultats. Comme le définit Yin (2009), une étude de cas consiste en une recherche empirique en profondeur d'un phénomène contemporain

contextualisé. Il est donc difficile d'en dégager des régularités pouvant s'appliquer tel quel à d'autres contextes. Selon les particularités des cas empiriques étudiés, certains auteurs nient tout potentiel de généralisation des études de cas (Lincoln et Guba, 1985). D'autres critiques vont même jusqu'à remettre en question l'étude de cas comme méthode scientifique légitime (Mintzberg, 2005).

À l'opposé, d'autres auteurs offrent des propos plus nuancés. Pour notre recherche, nous nous sommes tournés vers Tsang (2014) pour voir comment nos résultats pouvaient avoir un intérêt en dehors des seules communautés autochtones que nous avons étudiées. Par la profondeur du regard qu'elles portent, les études de cas présentent l'avantage de comprendre un phénomène dans son contexte. Selon Tsang (2014), cette caractéristique permet au chercheur d'expliquer les relations entre les variables étudiées. De cette manière, l'attention repose sur les mécanismes et conditions observés qui génèrent le phénomène. Ceci offre un potentiel pour fournir des informations à l'évaluation théorique, mais surtout, un potentiel pour la généralisation théorique. C'est donc le modèle théorique qui devient généralisable. Comme l'illustre le schéma 4, une théorie élaborée à partir d'une étude de cas peut servir à étudier un phénomène dans un contexte différent et ainsi contribuer à en définir les frontières (Tsang, 2014).

Cela dit, le potentiel de notre thèse repose sur la généralisation théorique. Nous ne considérons pas que nos résultats empiriques puissent être généralisés à plusieurs contextes, mais plutôt que la grille de lecture que nous proposons puisse servir à l'étude de plusieurs milieux entrepreneuriaux différents. Nous pensons particulièrement à l'identification des barrières, des éléments facilitateurs et du potentiel de créativité de populations marginalisées telles les populations immigrantes, les habitants de favelas ou les populations en situation de pauvreté.

7.4 CONTRIBUTION EMPIRIQUE

Du point de vue empirique, l'originalité de notre thèse repose sur le contexte autochtone dont la compréhension des facteurs d'influence demande à être approfondie (Hindle et Lansdowne, 2005; Abele, 2009; Peredo et McLean, 2010; Hindle et Moroz, 2010; Uygun et Kasimoglu, 2013; Sengupta, Vieta et McMurtry, 2015). À ce sujet, nous nous sommes penchés sur la situation de marginalisation, nous permettant, par la même occasion, de contribuer à la discussion sur l'entrepreneuriat en contexte enclavé en combinant plusieurs dimensions dans une même étude (culturelle, institutionnelle, juridique, économique et géographique). Un tel regard nous a permis de mettre en exergue les objectifs d'autonomie et d'affirmation poursuivis par l'entrepreneuriat en communauté autochtone, puis d'expliquer ce phénomène par un ancrage fort dans la communauté, par l'indissociabilité de la culture autochtone et du territoire, ainsi que par la situation de marginalité par rapport à la société nationale dominante.

7.5 PERTINENCE POUR LE MILIEU

Proposant un regard sur la dimension enclavée de la communauté autochtone, nous considérons que notre thèse offre des éléments pertinents à prendre en considération pour le développement futur de l'entrepreneuriat.

Nous avançons en effet que la dynamique de compétition existant entre les acteurs de l'entrepreneuriat au sein de la communauté est un élément à propos duquel il serait pertinent de s'attarder davantage. Nous avons vu que le vécu enclavé varie en fonction de la position de pouvoir des acteurs de la communauté et de leur accès aux ressources. Ceux qui se sentent éloignés du centre de pouvoir de la communauté se disent davantage influencés par les barrières à l'entrepreneuriat. Ces acteurs constituent un segment de la population moins susceptible d'utiliser l'entrepreneuriat comme moyen pour améliorer leurs conditions de vie. Exception faite d'Essipit, où le modèle est

entièrement communautaire, il serait pertinent que des programmes d'aide à l'entrepreneuriat considèrent cette situation de manière particulière afin de contrer l'isolement ressenti par ce segment de la population.

Selon notre compréhension de la situation, la *Loi sur les Indiens* confère la gestion des communautés au conseil de bande, qui oriente l'agenda de développement social et économique au sein des réserves. Cette façon de faire a pour impact de favoriser des activités entrepreneuriales communautaires ayant une large portée pour la communauté. Par le fait même, les entrepreneurs individuels et collectifs disent avoir moins accès aux ressources normalement destinées à l'entrepreneuriat pour les acteurs à l'extérieur de la communauté. L'entrepreneuriat individuel et collectif (incluant l'économie sociale) seraient, par conséquent, moins favorisés que l'entrepreneuriat communautaire. Cet état de fait rejoint les observations de Anderson et coll., (2006) concernant les peuples autochtones de plusieurs régions du monde, où les activités entrepreneuriales sont majoritairement réalisées par l'unité qui gouverne les communautés et ont pour objectif l'autodétermination de la nation (p. 11).

Ainsi, nos observations illustrent bien que le Québec ne fait pas exception à cet égard. À ces résultats, ajoutons que notre recherche a révélé que le processus autonomisant et assertif de l'entrepreneuriat autochtone ne suffit pas pour permettre à la fois l'émancipation individuelle et l'autodétermination de la Nation. La dynamique en présence, telle qu'elle est actuellement articulée, engendre une compétition qui contribue à maintenir en marge une partie de la population en communauté autochtone, en particulier les entrepreneurs individuels. Ces derniers font face à des barrières spécifiques découlant du contexte. Nous pensons particulièrement à la *Loi sur les Indiens* et à la difficulté d'accès au crédit qui en découle, mais également à l'influence de représentations sociales entretenues par les acteurs en cause, relativement au sentiment d'incapacité face aux exigences inhérentes à l'exercice d'activités entrepreneuriales à l'extérieur des communautés, ainsi qu'à l'impression générale

d'isolement vécue relativement à l'influence du contexte autochtone sur l'entrepreneuriat.

À cet égard, nous concluons ici par une piste de réflexion. Dans son ouvrage intitulé *Collaborating. Finding Common Ground for Multiparty Problem*, Barbara Gray (1989) se penche sur le potentiel de collaboration pour la gestion de conflits dans un contexte de pluralisme social. Comme le souligne l'auteure, pour transformer un conflit en collaboration, il est impératif de reconnaître la légitimité des différences de perceptions d'une problématique. C'est le cas, notamment, de la perception du risque et des attentes. Or, pour l'entrepreneuriat autochtone, nous croyons qu'une telle considération débute par la reconnaissance des tensions et des représentations sociales qui composent le contexte d'enclave culturelle. Dès lors, des solutions pourront être mises en œuvre afin de diminuer les barrières à l'entrepreneuriat que rencontrent les entrepreneurs autochtones au sein des communautés.

Ceci exigerait la participation d'une diversité d'acteurs, en incluant les entrepreneurs à but lucratif et collectifs pour l'élaboration des stratégies de développement économique et social des communautés et en leur offrant une voix dans la relation de collaboration que le conseil de bande entretient avec les organismes gouvernementaux. Pour une communauté comme Wendake, au sein de laquelle on retrouve les trois types d'entrepreneuriat, ceci correspondrait d'abord, pour le conseil de bande, à prendre en compte la dynamique de compétition que crée l'entrepreneuriat communautaire et à reconnaître le potentiel d'autres acteurs à la contribution au bien commun. Ce serait alors l'occasion d'inclure les initiatives individuelles et collectives aux stratégies de développement de la communauté.

Enfin, par la grille de lecture qu'elle propose, notre recherche présente un intérêt pour les conseils de bande ou toutes autres instances autochtones en position de leadership. D'abord, en considérant plusieurs dimensions à la fois tangibles et symboliques, cette

grille offre un outil de réflexivité stratégique pour les communautés dans la compréhension des barrières et des éléments facilitateurs de l'entrepreneuriat. Particulièrement par l'identification des spécificités culturelles et la manière dont elles s'hybrident dans la pratique entrepreneuriale, la grille permet d'identifier les forces communes des acteurs de l'entrepreneuriat au sein d'une même communauté.

Que les activités entrepreneuriales soient l'œuvre du conseil de bande, de groupes ou d'individus, la grille permet également d'intégrer à toute réflexion stratégique le rôle des paradoxes dans l'objectif émancipatoire de l'entrepreneuriat. Nous pensons particulièrement ici à la prise en compte des tensions entre l'entrepreneuriat communautaire et l'entrepreneuriat individuel et collectif et de la compétition intracommunauté qu'elles engendrent. Une prise en compte de ces tensions, dans toutes réflexions stratégiques visant le développement des communautés, permettrait de diminuer la marginalité vécue par les individus en dehors du cercle rapproché du conseil de bande. Elle contribuerait également à renforcer l'appropriation d'une stratégie de développement économique commune par un ensemble diversifié d'acteurs de l'entrepreneuriat.

Ensuite, notre étude propose des implications pratiques pouvant servir aux instances politiques publiques fédérales et provinciales dans leur effort d'appui en matière de développement économique autochtone. En premier lieu, notre recherche a révélé la présence d'une diversité d'acteurs entrepreneuriaux avec des besoins différents. Nous avons vu que par leur besoin d'autodétermination, les membres des conseils de bandes demandent davantage d'autonomie face aux gouvernements, alors que les individus demandent une autonomie individuelle. Face à ces besoins, les politiques publiques gagneraient à considérer une hétérogénéité d'activités d'appui à l'entrepreneuriat. Nous pensons particulièrement à la mise sur pied de formations spécialisées, au renforcement des instances d'accompagnement entrepreneurial et la mise en place de fonds spéciaux pour l'entrepreneuriat individuel et collectif.

7.6 LIMITES

La présente étude comporte néanmoins certaines limites. D'abord, notre échantillon d'acteurs est relativement restreint. Bien que nous ayons optimisé la fiabilité externe et à la validité interne de nos résultats en cherchant, par exemple, à intégrer des acteurs aux profils variés et en précisant la stratégie de collecte de données (Yin, 1994), il demeure que l'usage d'un plus grand nombre de cas contribuerait à assurer une plus forte validité externe.

De plus, Wendake et Essipit présentent des modèles entrepreneuriaux très différents. À ce sujet, nous ne prétendons pas offrir un portrait complet de ce qu'est l'entrepreneuriat en communauté autochtone puisque nous considérons n'avoir observé que deux modèles issus d'une variété de modèles possibles. Par conséquent, il est impossible de généraliser nos résultats à d'autres communautés.

Finalement, notre recherche qualitative centre son attention sur les propos des acteurs eux-mêmes. Nous sommes conscients que ces résultats peuvent être jugés comme étant incomplets ou ne reflétant qu'une partie des discours en présence dans une communauté autochtone. Toutefois, par effet de saturation de nos données, nous pouvons affirmer que, des discours que nous avons analysés, sont ressortis des éléments assez significatifs pour être représentatifs. Ainsi, nous affirmons que nos résultats sont représentatifs des discours des acteurs que nous avons rencontrés.

7.7 RECHERCHES FUTURES

Enfin, au terme de cette étude, quelques pistes de recherche nous semblent pertinentes. Tout d'abord, en ce qui concerne la situation de compétition existant entre les divers acteurs entrepreneuriaux en communauté autochtone. Bien que nous ayons apporté quelques éléments de compréhension du rôle de pouvoir que détient le conseil de bande

dans l'orientation des activités de développement économique et social, il serait pertinent d'étudier davantage son impact sur le reste de la population. Pour ce faire, nous pensons particulièrement à l'étude des notions d'intention entrepreneuriale et de culture entrepreneuriale.

Nous avons de plus remarqué, au fil de nos entretiens, que certains termes précis portaient des significations différentes pour les individus que nous avons rencontrés. Nous pensons particulièrement au terme « développement », qui nous a été présenté sous une forme péjorative : « [Le développement], c'est les gros barrages d'électricité, la coupe des forêts et les projets de blancs » (EBNL5). Nous pensons également ici à la phrase, citée dans cette thèse, « La richesse est un concept de blancs » (MCB4). Mais surtout, nous retenons qu'un répondant a mentionné ne pas utiliser le terme « entrepreneuriat » pour inciter les Autochtones en dehors de Wendake à démarrer leur entreprise : « L'entrepreneuriat ce n'est pas dans les habitudes des Premières Nations. Wendake ce n'est pas l'image des Premières Nations. [...] Moi je parle plutôt de mobilisation » (OSE2). Nous estimons cette question d'interprétation particulièrement pertinente dans une perspective de traduction entre les logiques institutionnelles. D'un point de vue théorique, nous pensons particulièrement à la contribution que pourrait apporter la sociologie de la traduction à l'étude du contexte autochtone.

D'un point de vue empirique, nous croyons qu'il existe des ressemblances entre le contexte enclavé autochtone et celui d'autres régions éloignées du Québec. Bien que les deux cas que nous avons étudiés ne se situent pas en contexte éloigné, nous estimons que les quatre dimensions du contexte enclavé que nous avons présentées (institutionnelle et juridique, culturel et identitaire, géographique et économique) constituent un outil conceptuel potentiellement utile. Ultimement, il serait pertinent de porter l'analyse au-delà de la catégorisation de ces dimensions et de leurs composantes, pour chercher à comprendre l'influence relative de ces facteurs. Par exemple, en nous penchant sur lesquels sont les plus nuisibles et les plus aidants, ou lesquels sont sous-

estimés ou surestimés. Nous pensons que de telles questions seraient particulièrement utiles aux études portant sur le développement régional et local. Dans un même ordre d'idées, de tels questionnements pourraient bénéficier à l'ensemble des études portant sur l'entrepreneuriat en contexte marginalisé; l'entrepreneuriat immigrant et le domaine de la coopération internationale, par exemple.

7.8 EN BREF

À la lumière de ces résultats, nous avançons que les Autochtones se sentent en marge de la société allochtone et que ce vécu provoque à la fois la volonté d'intégrer le système économique qui les entoure, et celui de s'en protéger. Ce faisant, ils font volontairement le choix de faire les choses autrement, en posant leurs valeurs collectives en trame de fond à leurs actions entrepreneuriales. En refusant d'entériner complètement les « façons de faire » allochtones, les acteurs de l'entrepreneuriat en communauté autochtone créent leur propre logique de développement liée à un entrepreneuriat hybride qui repose sur une légitimité historique, territoriale et identitaire.

ANNEXE 1

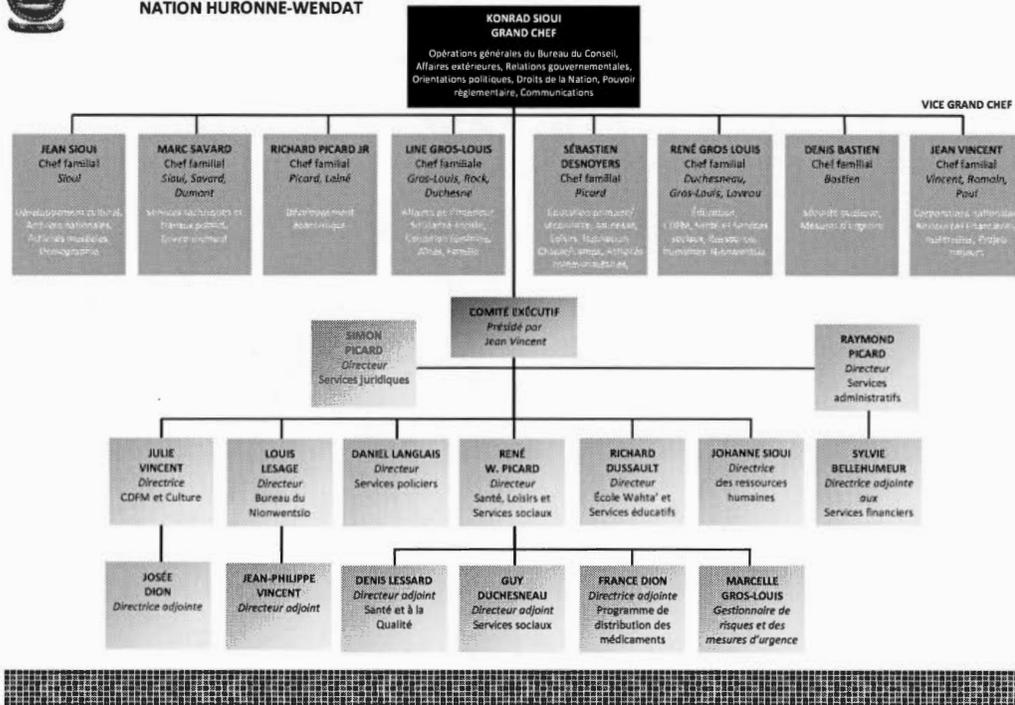
Structure administrative de Wendake³⁸

En date du 2 avril 2016, le portrait global des employés du Conseil de la Nation huronne-wendat est le suivant :

- 225 employés réguliers (majoritairement syndiqués), temporaires ou saisonniers;
Dont 164 Hurons-Wendat
- 72 employés dans des programmes de mesures d'employabilité et projets étudiants durant la saison estivale;
- 44 % des employés réguliers travaillent au secteur Santé et Services sociaux;
- Le personnel de direction représente 6 % des employés alors que le reste du personnel non syndiqué en représente 3 %.



PLAN D'ORGANISATION SUPÉRIEURE NATION HURONNE-WENDAT



Mis à jour le 7 février 2017

³⁸ Source : <http://wendake.ca/conseil-de-la-nation/structure-administrative/>, page consultée le 14 mai 2017

ANNEXE 2

Description historique d'Essipit³⁹

LES ESSIPIUNNUAT

La présence amérindienne sur la Côte-Nord du fleuve Saint-Laurent remonte vers 9 000 AA. Sur le territoire traditionnel (Nitassinan actuel) des Essipiunnuat qui s'étend d'ouest en est de la rivière Saguenay à la rivière Portneuf, on retrouve près de 90 sites archéologiques préhistoriques et historiques témoignant de l'occupation continue des premiers Amérindiens et des ancêtres des Innus actuels. À ce titre, le plus ancien site archéologique du Nitassinan des Essipiunnuat se trouve au Cap-de-Bon-Désir et date de l'Archaïque ancien, soit 8 000 AA.

À la période des contacts, les Innus utilisaient et occupaient un vaste territoire qui s'étendait depuis la rivière Batiscan jusqu'en Basse-Côte-Nord et circulaient jusqu'au nord des bassins versants des rivières se déversant dans le fleuve et le golfe Saint-Laurent. Les Innus possédaient des connaissances holistiques de leur territoire ancestral (le *Ninan nitassinan* - notre terre) et utilisaient/contrôlaient des axes de circulations préhistoriques pour se déplacer à l'intérieur des terres. Traditionnellement nomades et chasseurs-cueilleurs, les Innus se rassemblaient l'été sur les rives des principaux cours d'eau et sur le Saint-Laurent pour faire des festins, des échanges et du commerce. À l'automne, ils regagnaient l'intérieur des terres en bandes familiales plus réduites et rejoignaient leurs territoires de chasse dont ils étaient les *Kupaniesh* (serviteurs, protecteurs) pour y faire la chasse et la trappe des animaux à fourrure.

Le fondement de la culture innue

Cette forme de déplacement planifié et saisonnier entre l'intérieur des terres et le littoral, fut qualifiée par les classes académiques et religieuses, de mode de vie nomadique, concept justifiant d'emblée la saisie et l'occupation des terres innues, puisque celles-ci ne faisaient l'objet d'aucun titre de propriété. Comment aurait-il pu en être autrement puisque la notion de « propriété » n'existait pas chez les Innus qui n'avaient d'ailleurs aucun mot pour l'exprimer? Il existait plutôt un concept de souveraineté appelé *Innu Tipenitamun*. Et pourtant, le territoire constitue le fondement même de la culture innue; il en est l'épine dorsale. Le nitassinan de chaque Première Nation tisse en effet un lien invisible et pourtant très tangible entre l'individu, la Terre Mère d'où il est issu, et le peuple auquel il appartient. Il en est ainsi dans toutes les communautés innues; il en est ainsi à Essipit.

³⁹ Source : <http://www.innu-essipit.com/?rubrique=lesessipiunnuat>, page consultée le 14 mai 2017

Un lieu de rencontres et d'échanges

Le nitassinan des Essipiunnuat, situé à la confluence des grands axes de circulations à l'embouchure du Saguenay fut le théâtre de nombreuses scènes de rencontres, d'échanges, de commerce, mais aussi d'alliances entre différentes nations amérindiennes puis européennes. Vers la fin du 16^e siècle, les navires des baleiniers et des morutiers européens qui pénètrent dans l'estuaire moyen du Saint-Laurent associent à leurs activités commerciales, la traite des fourrures avec les Amérindiens. Les Innus occupent alors une position stratégique à l'entrée du Saguenay et sont les intermédiaires privilégiés d'un immense réseau commercial autochtone s'étendant dans tout l'arrière-pays. Ils traitent habilement auprès des marchands et pêcheurs basques, normands ou bretons, des pelleteries contre divers objets de métal, chaudrons en cuivre, haches et rasades (perles).

Un lieu de confrontation

S'il s'agissait d'un lieu de rencontres, d'échanges et de commerce, le nitassinan des Essipiunnuat en était également un de confrontation; d'abord avec d'autres nations autochtones, tels les peuples de souche iroquoise qui ont longuement occupé un large segment de la vallée du St-Laurent; ensuite avec les nations d'origine européenne dont les Français et les Anglais. Il est en effet indéniable que la « Grande Alliance » signée en 1603 entre le grand chef Innu Anadabijou et Samuel de Champlain, fut progressivement compromise, alors que s'amorçait déjà la marginalisation des Innus qui, de nos jours, se traduit par le rejet brutal, de la part des sociétés canadienne et québécoise, de leur culture et de leur histoire.

Une marginalisation progressive

Comment s'est déroulée cette marginalisation qui devait affecter toute la nation innue, mais particulièrement les Essipiunnuat, puisque ceux-ci se trouvaient à la croisée des grandes routes commerciales et au cœur de l'activité économique de la jeune colonie? Lentement d'abord, puisque les marchands français et ensuite ceux d'Angleterre avaient encore besoin de pelleteries, et donc des Amérindiens pour leur en procurer. Puis, de plus en plus rapidement, au fur et à mesure que l'industrie forestière l'emportait sur le marché de la fourrure. Voyons comment cela se déroule à Essipit.

Réorientation des activités économiques

Suite à la création du Domaine du Roy en 1652, les Innus deviennent les principaux fournisseurs des postes de traite et intègrent le commerce des fourrures à leurs activités traditionnelles sur leur territoire ancestral. Au début du 18^e siècle, les activités et les besoins de la traite se diversifient et les ancêtres des Essipiunnuat intensifient plus spécifiquement l'exploitation des ressources marines en faisant la chasse au loup-marin et la pêche au saumon. Ces derniers prolongent donc leurs séjours sur la côte en chassant plus intensément au cours de l'hiver. Vers 1725, le poste de traite de Bon-Désir, appelé *Pipounapi* par les Essipiunnuat, génère à lui seul environ 600 peaux de loup-marin et 90 barils d'huile.

Invasion et appropriation

Au siècle suivant, alors que diminuent, dans l'arrière-pays, les captures d'animaux à fourrure, et que fléchit le marché des pelleteries, les Essipiunnuat deviennent de plus en plus dépendants des ressources que leur procurent le fleuve St-Laurent et la rivière appelée aujourd'hui Escoumins. Dès la première moitié du 19^e siècle, on assiste à une véritable invasion du nitassinan traditionnel des Innus d'Essipit. En prétendant qu'il s'agit de « nomades » ne possédant de droits sur aucune terre, on s'approprie ce territoire qu'occupent pourtant les Innus et qu'ils n'ont jamais cédé à qui que ce soit : mais la coutume innue ne vaut rien aux yeux d'un gouvernement qui, en 1842, abolit le monopole de la Compagnie de la Baie d'Hudson et ouvre la voie à la colonisation, à l'établissement démesuré de clubs privés de chasse et de pêche, ainsi qu'à l'essor des industries forestières en plein nitassinan. À Essipit, on tente bien de s'organiser, mais il est trop tard : les pétitions qu'on fait parvenir au gouverneur, afin qu'il préserve les droits des Innus et qu'il reconnaisse leur souveraineté sur nitassinan, restent lettres mortes.

Création d'une réserve

En 1850, les colons sont déjà là et le village des Escoumins prend son essor, emporté par cette marée montante qu'est l'industrie forestière. Une scierie y est en activité depuis bientôt trois ans, et la population compte maintenant 287 habitants. Encore bien peu de monde, mais suffisamment pour dire aux Indiens de déguerpir de la Pointe-à-la-Croix (magnifique site où ils sont établis depuis toujours) et d'aller planter leurs tentes ailleurs! La stratégie gouvernementale de relocalisation des Essipiunnuat dans la réserve de Pessamit ayant échoué, on assiste, en 1892, à la création d'une réserve de 0,4 km² appelée Essipit, où devait s'achever l'œuvre de « civilisation » entreprise par les gouvernements et le clergé, prévoyant en fait la disparition de ces quelques familles d'entêtés, déterminés à demeurer chez eux.

La mémoire et le rêve

Mais les Essipiunnuat n'ont pas disparu! Au début du 20^e siècle, l'anthropologue américain Frank G. Speck note leur présence en signalant que : « là même où il y avait la plus grande concentration d'Indiens au nord du St-Laurent (Tadoussac), ne reste plus dans la région qu'une petite bourgade abandonnée à elle-même, dont le territoire traditionnel s'étend de la rivière Saguenay à la rivière Portneuf ». C'est cet attachement à leur nitassinan qui permet aux Essipiunnuat de maintenir ce lien entre la mémoire et le rêve. Cela, toutefois, ne s'est pas fait aisément.

Développement socioéconomique

Dès la création de la réserve, débute un lent déclin économique et démographique qui va durer jusqu'au milieu des années 1970, époque où la communauté rejette enfin toute forme d'exclusion et de dépendance. Au début des années 1980, avec à sa tête un jeune Conseil axé vers le partage du patrimoine collectif dans une perspective d'amélioration du mieux-être des membres, Essipit s'engage résolument sur la voie du développement

socioéconomique. Son approche communautaire, inspirée de ses traditions ancestrales, lui a permis de mettre en place, au cours des 35 dernières années, une économie diversifiée, mais essentiellement fondée sur le secteur récréotouristique.

Une économie de partage

Les entreprises de pourvoies, d'hébergement, de croisières aux baleines et de restauration, représentent aujourd'hui un chiffre d'affaires qui dépasse les 10 millions de dollars. Elles contribuent non seulement à un accroissement significatif du niveau de vie des membres de la communauté, mais également à l'instauration, parmi ces derniers, d'un sentiment de fierté. C'est dans ce contexte que l'on voit se développer un partenariat bénéfique autant pour les Innus que pour les résidents des collectivités voisines : en effet, 55 % des emplois créés dans la région par la Première Nation d'Essipit sont occupés par des Allochtones, alors que le Conseil de bande et ses entreprises sont le cinquième employeur de la Haute-Côte-Nord en terme de main-d'œuvre. Cela représente une injection annuelle de l'ordre de 3,4 millions de dollars dans l'économie régionale, facteur qui contribue largement à l'avenir collectif de l'ensemble de la population.

Des fondements plus solides

Dans la foulée de l'Entente de principe d'ordre général signée en mars 2004, et dans le cadre des négociations présentement en cours entre les gouvernements fédéral et provincial et le Regroupement Petapan (ex Conseil tribal Mamuitun mak Nutakuan) Essipit cherche à doter son économie de fondements plus solides, s'appuyant sur les ressources naturelles disponibles en nitassinan : éoliennes, hydroélectricité, ressources forestières, minières, etc. Rien n'est à écarter lorsqu'il s'agit de l'avenir de la Première Nation!

Un espace vital

C'est dans une telle optique de développement socioéconomique que le Conseil de la Première Nation des Innus Essipit réclame aujourd'hui son Innu Assi. Il s'agit d'un territoire de 442 km², qui serait prélevé en grande partie à même les pourvoies actuellement gérées par les Entreprises Essipit. Cet Innu Assi qui inclurait l'actuelle réserve, n'en serait cependant plus une. Il s'agirait d'un espace appartenant à des Innus et administré par des Innus, dans le respect des traditions innues.

La Première Nation des Innus Essipit est confiante en l'avenir. Fidèle à sa devise « Pour nos pères et nos enfants », elle tend la main à tous ceux qui croient qu'il vaut mieux vivre **dans la paix et l'amitié.**

ANNEXE 3

Shémas d'entretiens

Guide d'entrevue - Entrepreneurs Wendake

Partie 1 – Entreprise.

Objectifs :

- **Comprendre le fonctionnement de l'entreprise : rôles, activités, clientèle, objectifs stratégiques**
- **Comprendre l'influence du contexte interne et externe**
- **Comprendre le processus de création d'entreprise**

Question d'amorçage : Quelle est l'origine de votre idée d'affaires?

Opérationnel :

Pouvez-vous me décrire votre entreprise (activités, produits/services, clients)?

Quel est le statut juridique de votre entreprise? Pourquoi ce choix?

Administratif :

Comment sont répartis les rôles au sein de l'entreprise? Qui fait quoi? Comment sont répartis les pouvoirs?

Stratégique :

Y-a-il des projets particuliers/nouveaux sur lesquels vous travaillez actuellement?

À quoi souhaitez-vous que ressemble votre entreprise dans 5 ans?

Partie 2 – La personne

Objectifs : connaître les membres de l'équipe entrepreneuriale et comprendre leurs choix

Quelle sorte d'entrepreneur êtes-vous/comment vous définissez-vous comme entrepreneur?

Pourquoi vous êtes-vous lancé dans ce projet, pourquoi avez-vous voulu devenir entrepreneur?

Qu'est-ce qui vous laissait croire que vous pouviez devenir entrepreneur, que vous pouviez réussir comme entrepreneur?

Partie 3 - Questions sur l'influence du contexte

Quels sont les facteurs qui nuisent ou contribuent à l'entrepreneuriat à Wendake?
Qu'en est-il dans votre cas en particulier?

Qui avez-vous dû approcher pour mettre sur pied votre entreprise?
Comment cela s'est-il passé ?

Comment se passe la relation de collaboration avec les non-autochtones?

Quelle influence la Loi sur les Indiens a-t-elle sur le développement de votre entreprise?

De quelle manière les politiques de développement gouvernementales affectent-elles votre projet d'entreprise (positivement et/ou négativement)?

De quelle manière la culture autochtone dont vous faites partie influence-t-elle votre entreprise?

Pouvez-vous me décrire une situation où, dans le cadre du développement de votre entreprise, des obstacles ont été surmontés? À l'inverse, pouvez-vous me décrire une situation où les obstacles n'ont pu être surmontés? Quelles en sont les conséquences aujourd'hui? Quelle situation arrive le plus souvent?

Question finale : À quoi sert l'entrepreneuriat?

Évocation libre

Si je dis « entrepreneuriat autochtone », quels sont les premiers mots qui vous viennent à l'esprit?

Classez-les par ordre d'importance! Expliquez-les!

Répétez pour :

- Entrepreneuriat
- Développement
- Autonomie

- Opportunité

Guide d'entrevue – Conseil de bande (Wendake et Essipit)

Objectifs :

- Comprendre le fonctionnement des entreprises
- Comprendre l'influence du contexte interne et externe
- Comprendre le processus de création d'entreprise

Partie 1- Questions sur les activités économiques du conseil de bande

Comment décrieriez-vous le rôle que joue le conseil de bande dans le développement économique de la communauté?

Pourquoi choisir l'entrepreneuriat communautaire?

Quelles sont les entreprises appartenant à la communauté?

Lorsque que vous rachetez des entreprises de la région, comment deviennent-elles rentables une fois devenues la propriété de la communauté?

Pourquoi choisir des entreprises privées? Pourquoi pas des coopératives?

Qu'arrive-t-il avec l'argent généré par les entreprises?

Que se passerait-il si une personne de la réserve souhaitait devenir un entrepreneur individuel et exercer ses activités sur la réserve? Hors réserve? (pour Essipit)

Le conseil de bande aide-t-il les membres de la communauté à mettre sur pied des entreprises? Si oui, de quelle manière?

Comment la mise sur pied d'entreprises communautaires est-elle financée?

Qui sont vos partenaires clés ? De quelle manière ces partenariats sont-ils utiles?

Partie 2- Questions sur l'influence du contexte

De quelle manière les éléments suivants ont-ils une influence sur la communauté?

- Emplacement géographique
- Culture autochtone

- La Loi sur les Indiens

Quels sont les facteurs qui nuisent ou contribuent à l'entrepreneuriat chez les Premières Nations?

Quels sont les obstacles à la mise sur pied d'entreprises communautaires?

Quels sont les éléments qui facilitent la mise sur pied d'entreprises communautaire?

Pourriez-vous me décrire la nature de des relations de collaboration du conseil de bande avec les Allochtones en ce qui conserve le développement économique?

De quelle manière les politiques de développement gouvernementales affectent-elles votre organisation (positivement et/ou négativement)?

Partie 3- Question sur la gouvernance

Actuellement, comment la population est-elle impliquée dans les décisions de la communauté ? Du développement économique?

Pourriez-vous me décrire comment se fait la mise sur pied d'entreprises par le conseil de bande? Qui est impliqué? Qui décide?

Comment sont établis les salaires? Comment sont attribués les emplois?

En quoi le traité que vous êtes en train de développer aura-t-il un impact sur votre façon d'entreprendre?

De quelle manière les bénéfices tirés des activités économiques des entreprises communautaires sont-ils utilisés?

Questions génériques

Qu'est-ce qui est autochtone dans votre façon d'entreprendre?

Question finale : À quoi sert l'entrepreneuriat?

Évocation libre

Si je dis « entrepreneuriat autochtone », quels sont les premiers mots qui vous viennent à l'esprit?

Classez-les par ordre d'importance! Expliquez-les!

Répétez pour :

- Entrepreneuriat
- Développement
- Autonomie
- Opportunité

Guide d'entrevue – Organismes d'appui à l'entrepreneuriat

Objectifs :

- **Comprendre le fonctionnement de l'organisation**
- **Comprendre l'influence du contexte interne et externe**
- **Comprendre le processus d'appui à l'entrepreneuriat**

Question d'amorçage : Quel est le mandat de votre organisation ?

Partie 1- Questions sur l'appui à l'entrepreneuriat

De quelle manière votre organisation aide-t-elle les membres de la communauté à mettre sur pied une entreprise ?

Qui sont les acteurs du développement économique chez les Premières Nations?

Avec qui votre organisation travaille-t-elle pour ce qui est du développement économique et de l'entrepreneuriat?

Partie 3 - Questions sur l'influence du contexte

De quelle manière les éléments suivants ont-ils une influence sur la communauté?

- Emplacement géographique
- Culture autochtone
- La Loi sur les Indiens

Quels sont les facteurs qui nuisent ou contribuent à l'entrepreneuriat chez les Premières Nations?

Qu'en est-il pour votre organisation en particulier?

Pourriez-vous me décrire la nature de la relation de collaboration qu'entretient votre organisation avec les Autochtones?

De quelle manière les politiques de développement gouvernementales affectent-elles votre organisation (positivement et/ou négativement)?

Question finale : À quoi sert l'entrepreneuriat?

Évocation libre

Si je dis « entrepreneuriat autochtone », quels sont les premiers mots qui vous viennent à l'esprit?

Classez-les par ordre d'importance! Expliquez-les!

Répétez pour :

- Entrepreneuriat
- Développement
- Autonomie
- Opportunité

ANNEXE 4

Arbre thématique- Logiciel NVivo Pro

Acteurs

- Conseil de bande
 - Aide à l'entrepreneuriat
 - Critiques
 - Entrepreneuriat collectif
 - Rôle du conseil de bande
 - Représentations sociales
- Entrepreneur à but lucratif
 - Expérience entrepreneuriale
 - Développement de l'entreprise
 - Financement
 - Idée d'affaires
 - Innovation
 - Représentations sociales
- Entrepreneur collectif
 - Expérience entrepreneuriale
 - Développement de l'entreprise
 - Financement
 - Idée d'affaires
 - Innovation
 - Représentations sociales
- Organismes de soutien
 - Rôle des organismes de soutien
 - Financement
 - Représentations sociales
- Gouvernement
 - Gouvernement fédéral
 - Gouvernement provincial
 - Juridiction

Entrepreneuriat autochtone

- Entrepreneuriat à but lucratif
 - Autonomie
 - Système économique québécois
 - Réseaux
 - Éducation
 - Appartenance
- Entrepreneuriat collectif

- Collaboration
- Autonomie
- Système économique québécois
- Besoins sociaux
- Gouvernance
- Système économique québécois
- Activités économiques
- Différenciation
- Valeurs traditionnelles
- Entrepreneuriat communautaire
 - Création de richesse
 - Identité
 - Gouvernance
 - Collaboration
- Organismes d'appui
 - Collaboration
 - Éducation
 - Renforcement des capacités
 - Leadership politique
 - Autonomie
- Facteurs de succès
 - Collaboration entre autochtones
 - Collaboration avec allochtones
- Développement
 - Développement économique
 - Développement social

Contexte

- Acteurs
- Contexte autochtone
 - Loi sur les Indiens
 - Territoire
 - Barrières
 - Culture autochtone
 - Identité
 - Territoire
- Communauté
 - Essipit
 - Wendake
 - Identité

- Barrières à l'entrepreneuriat
 - Barrières culturelles
 - Barrières économiques
 - Barrières géographiques
 - Barrières institutionnelles
- Éléments facilitateurs
 - Culture autochtone
 - Histoire
 - Collaboration
 - Interactions avec allochtones
 - Interactions entre autochtones
- Opportunités
 - Désenclavement
 - Besoins laissés sans réponse
- Ressources
 - Financement
 - Manque de ressources
 - Système économique québécois
 - Réseaux
 - Territoire

Dynamique entrepreneuriale

- Entrepreneuriat
- Décision
 - Justifications
- Tensions
 - Compromis
 - Traduction
 - Modernité
 - Valeurs traditionnelles
- Vécu
 - Marginalité
 - Identité

Représentations sociales

- Barrières
 - Loi sur les Indiens
 - Marginalité
 - Juridiction
 - Histoire
- Éléments facilitateurs

- Collaboration
- Culture autochtone
- Éducation
- Renforcement des capacités

- Culture autochtone
 - Histoire
 - Identité
 - Territoire
 - Gouvernance
 - Revendications
 - Droits de propriété

ANNEXE 5

Discours sur l'entrepreneuriat autochtone

Thèmes	Citations sur le sujet de l'entrepreneuriat autochtone
<p>Émancipation individuelle et autodétermination de la Nation</p>	<p>« Ça crée de l'emploi et ça amorce un mouvement de changement, d'autonomisation. »</p> <p>« C'est le souverain sur sa matière première, son territoire, c'est tout lié. »</p> <p>« Alors je pense que le destin ou le futur des Autochtones est beaucoup lié à l'entrepreneuriat; pour moi ça m'apparaît évident de par cette espèce de souffle d'autodétermination qui fait partie de notre ADN plus que jamais. »</p> <p>« Je remarque beaucoup que le leadership de plusieurs communautés en matière d'entrepreneuriat inspire d'autres communautés. Ça, c'est important parce qu'au fond on est tous des frères et sœurs. Alors il y a un lien identitaire fort, qui fait en sorte qu'on regarde ce que nos voisins font. »</p> <p>« Alors l'entrepreneuriat autochtone c'est des gens qui décident de se prendre en main et de mener un projet, qu'il ait soit un caractère social ou économique. Et "autochtone", bien ce n'est pas plus différent que non autochtone ou africain. »</p> <p>« Une entreprise, il faut que ça rapporte de l'argent aussi. C'est de l'économie, c'est de l'emploi. Moi je suis fort sur l'entreprise communautaire parce qu'à mon avis... et c'est l'avis de tout le monde, on ne peut pas continuer à vivre, à survivre avec les subsides fédéraux ou bien provinciaux. »</p> <p>« Ça sert à remplir un besoin que nous le conseil de bande [sommés] pas capables. Parce que souvent [sur] les réserves autochtones, on attend que le conseil de bande fasse tout. Mais il ne peut pas tout faire. Alors l'entrepreneuriat remplit un besoin que les conseils ne peuvent pas faire. Et c'est surtout pour le plaisir de le faire toi-même. »</p> <p>« Je dirais que l'entrepreneuriat est une prise en charge, autochtone ou non, mais dans tous les cas c'est une prise responsable de son développement, soit individuelle, soit collective. »</p>

	<p>« C'est de faire [quelque chose par] toi-même, pour essayer d'améliorer ta communauté ou bien ta Nation. »</p> <p>« [L'entrepreneuriat] je pense [que ça sert à] améliorer le bien-être général des peuples autochtones socio économiquement. C'est évident, ça amène de l'éducation, de la richesse, le bien-être, ça sort l'Autochtone du marasme, de la misère. Quand tu es occupé économiquement, tu travailles, tu as des employés, t'es occupé à faire des choses au lieu d'être sur le bien-être social, puis vivre aux frais de la société. Ceux qui sont capables de le faire le font. »</p>
<p>Affirmation identitaire et préservation de la culture traditionnelle</p>	<p>« Pour moi l'entrepreneuriat c'est de s'assurer qu'il va y avoir du travail pour les générations futures, qui va leur rester quelque chose. On peut faire une manufacture de chaises, puis ça n'enlève rien du côté culturel, tout est dans la façon qu'on le fait, puis dans l'optique qu'on fait. Puis je me dis, si l'entrepreneuriat peut nous amener vers nos valeurs fondamentales et qu'on est capable de générer des profits, qui vont aider à donner un avenir meilleur, pour moi c'est ça! »</p> <p>« Identité, appartenance et culture valorisée. »</p> <p>« Moi ce que je comprends, c'est que chaque entrepreneur ici qui développe une initiative d'affaires, je pense qu'il y met la connotation un peu culturelle. »</p> <p>« Souvent l'entrepreneuriat autochtone se différencie, à mon sens, par l'élément culturel qu'il peut amener. Alors cette différenciation, lorsqu'elle est mise en valeur, montrée ou exploitée ça devient une force, ça devient un élément qui fait en sorte de contribuer au succès de cet entrepreneuriat. »</p> <p>« C'est ça que moi j'essaie de faire vivre [à travers mon entreprise], je suis la culture autochtone. »</p> <p>« [L'entrepreneuriat sert à] promouvoir la culture à tous, autant aux Autochtones qu'aux non-Autochtones. »</p> <p>« Si tu es dans un domaine comme moi, plus de consultation: ce qui fait que c'est autochtone, c'est la compréhension du milieu autochtone, pas de la langue, mais vraiment du milieu. »</p>

	<p>« C'est basé sur des valeurs qui sont propres à nous, qui interpellent le maintien du lien avec le territoire, notre culture. Tout est à la base de ça. »</p> <p>« Les valeurs autochtones influencent. On gère les entreprises et ça reste autochtone [dans] le pourquoi, la mission, l'organisation, le mieux-être collectif »</p>
Développement économique	<p>« Je contribue à l'économie. »</p> <p>« Je pense que ça fait un plus à ça. Et j'apporte aux gens aussi. En tant qu'entrepreneur, je trouve que c'est merveilleux. Parce qu'on contribue à l'humanité en même temps aussi. »</p> <p>« C'est utile dans le sens que ça favorise la naissance d'entreprises. On parle d'utile, on pourrait même parler de nécessité. C'est important de voir que l'entrepreneuriat est en santé puis qu'on y met tous les efforts auprès de notre jeunesse, avec des moyens puis des programmes qui leur permettent de bien comprendre c'est quoi l'entrepreneuriat, ce en quoi ça consiste puis où ça mène. »</p>
Propriété autochtone	<p>« Quand je parle d'une entreprise autochtone, il faut qu'elle soit "50 % plus un" autochtone. »</p> <p>« Pour moi, une entreprise autochtone c'est une entreprise qui est à propriété majoritaire autochtone. »</p> <p>« Il faut que ça soit un Huron qui soit propriétaire de l'entreprise. Ça ne veut pas dire qu'il n'a pas d'associés [allochtones]. »</p>
Création d'emplois	<p>« Pour moi, c'est une nécessité, c'est ce qui fait notre système économique. C'est générateur d'emplois. »</p> <p>« L'entrepreneuriat autochtone; on est dans tous les domaines du possible. Chez les Hurons, ça vient de loin, le commerce. »</p> <p>« Moi je peux dire d'entrée de jeu, l'entrepreneuriat [autochtone] ça n'existe pas. Que ce soit autochtone ou québécois, c'est le même principe, c'est une notion de besoin. Les gens qui se partent en affaires, ils ont la graine d'entrepreneur en eux, mais il n'y en a pas beaucoup qui ont la graine d'entrepreneur autochtone, car il n'y a pas beaucoup d'exemples. Pour moi c'est se prendre en mains, créer sa propre job, son entreprise. Ça peut être fait par des organisations ou des individus. »</p>
Réponse aux besoins sociaux	<p>« Au fond, quand on dit "autochtone" c'est surtout que parce que c'est statué qu'un autochtone offre le service. Comme le conseil</p>

	<p>de bande offre des services à sa population. C'est des services autochtones parce que c'est pour la communauté. »</p> <p>« Ce n'est pas nécessairement des plumes, ce n'est pas nécessairement de l'artisanat. C'est parce qu'on dessert la communauté. Quand on parle "autochtone", pour nous autres notre clientèle est huronne. »</p>
Défaire les préjugés	« Pour les Autochtones, l'entrepreneuriat est un moyen de faire taire les préjugés envers les Autochtones.»
Rien de spécial	« Quelqu'un qui part une entreprise de construction, pourquoi c'est une entreprise autochtone? C'est une entreprise comme les autres là, il construit la maison pareille comme les autres. Est-ce que l'entrepreneur autochtone c'est juste un côté plus culturel ou plus traditionnel? Je ne pense pas. Alors ça peut être contemporain aussi. Il n'y a pas vraiment de différence avec l'entrepreneuriat québécois, à part un petit côté plus traditionnel, ouvert ou ces affaires-là. »

ANNEXE 6

Prise d'écran d'un exemple du processus de codification à l'aide du logiciel Nvivo

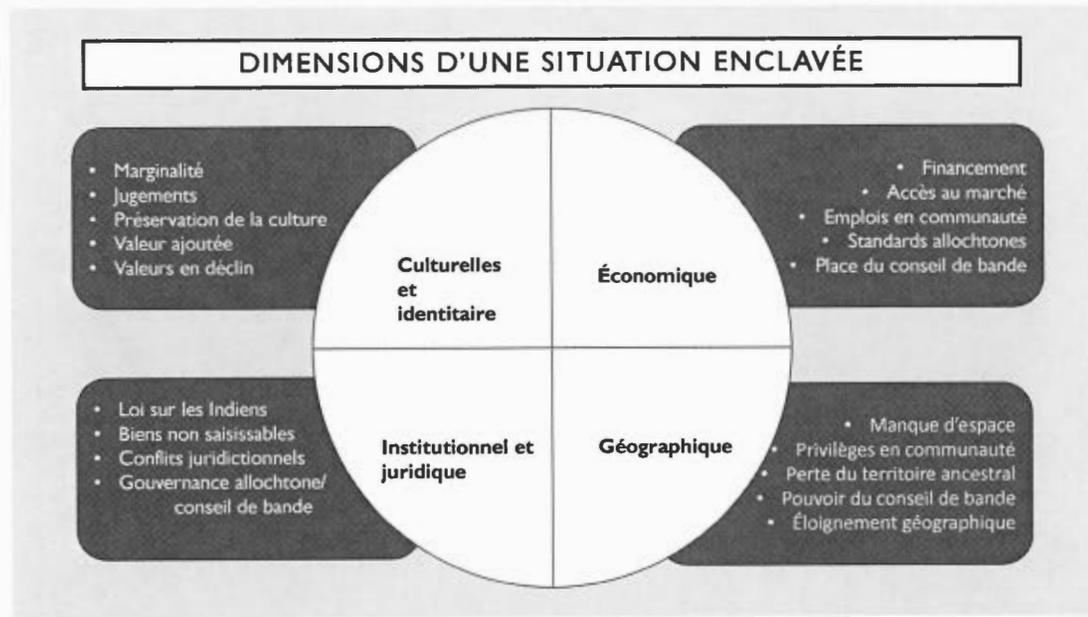
The screenshot displays the Nvivo software interface. The main window shows a list of nodes (Noeuds) with columns for Name (Nom), Sources, References, and Description. The nodes are organized into a tree structure on the left, including categories like 'Noeuds libres', 'Paraboles', 'Vision du monde', 'Cas', 'Relations', and 'Matrices de croisements'. The 'Noeuds' list includes:

Nom	Sources	Références	Description
Identité	4	7	Le noeud « identité » réfère à la manière dont les individus se décrivent en tant qu'individus ou en référence à leur
Facteurs de succès	17	112	Le noeud « Leviers » réfère aux éléments qui contribuent à favoriser l'entrepreneuriat, à faciliter le développement
Collaboration entre	9	19	
Collaboration avec	13	48	
Ressources	5	7	Le noeud « ressources » fait référence aux ressources matérielles, humaines et financières.
Financement	14	28	
Barrières	14	37	Les barrières sont des éléments qui nuisent à l'entrepreneuriat.
Barrières culturelle	13	59	
Barrières économi	11	25	
Barrières géograp	13	26	
Barrières institu	11	38	Le noeud « barrières institutionnelles » fait référence aux éléments juridiques, législatif et de partage des compéten

The interface also shows a sidebar with navigation options like 'Sources', 'Noeuds', 'Caractéristiques', 'Collections', 'Requêtes', 'Rapports', 'Cartes', and 'Dossiers'. The bottom of the screen shows the Windows taskbar with various application icons and the system tray.

ANNEXE 7

Dimensions d'une situation enclavée



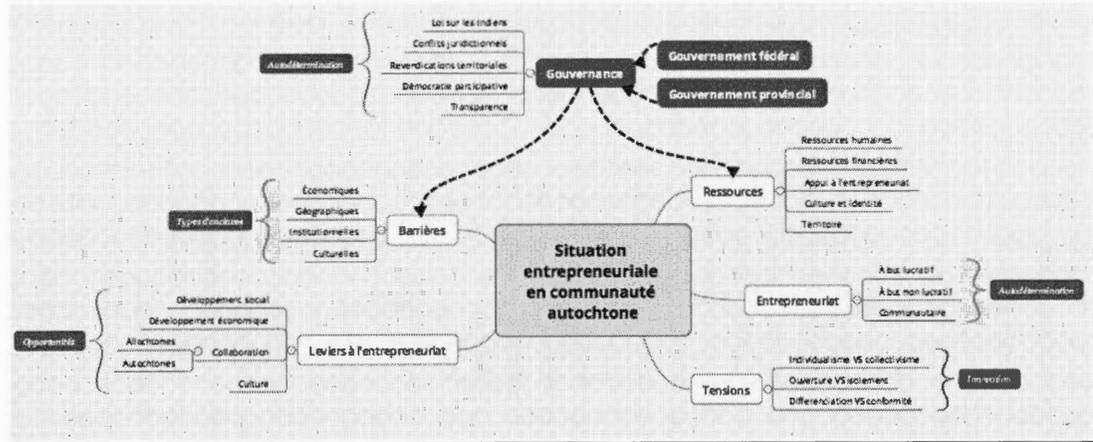
ANNEXE 8

Liens entre la démarche méthodologique et les questions d'analyse

	Objectifs de recherche	Pertinence de l'analyse situationnelle
Question générale	Comprendre comment l'entrepreneuriat est utilisé par une communauté autochtone enclavée	Comprendre un phénomène « situé » selon les éléments qui le composent
Question 1	Identifier les éléments de l'entrepreneuriat (à la fois humains et non humains) au sein d'une communauté autochtone et les interactions entre eux	Premier niveau d'analyse La carte situationnelle: Dresser un portrait des acteurs humains et non humains, des discours et autres éléments se trouvant dans la situation investiguée, tout en faisant l'analyse des relations entre eux
Question 2	Comprendre de quelle manière les Autochtones se représentent l'entrepreneuriat, de manière à les regrouper selon les mondes sociaux auxquels ils appartiennent	Deuxième niveau d'analyse La carte des mondes sociaux et des arènes: regrouper les acteurs selon les causes et les discours dans lesquels ils sont engagés, tout en faisant ressortir les négociations en cours
Question 3	Comprendre la dynamique existant entre les différents mondes sociaux en présence dans la situation entrepreneuriale à l'étude. L'étude attentive de cette dynamique par l'entremise des tensions nous permettait de comprendre la relation « intérieur-extérieur » du contexte sous la perspective des paradoxes engendrés par le contexte enclavé.	Troisième niveau d'analyse La carte des positions: faire état des positions adoptées et non adoptées vis-à-vis les différences, les tensions et les controverses entourant la situation à l'étude

ANNEXE 9

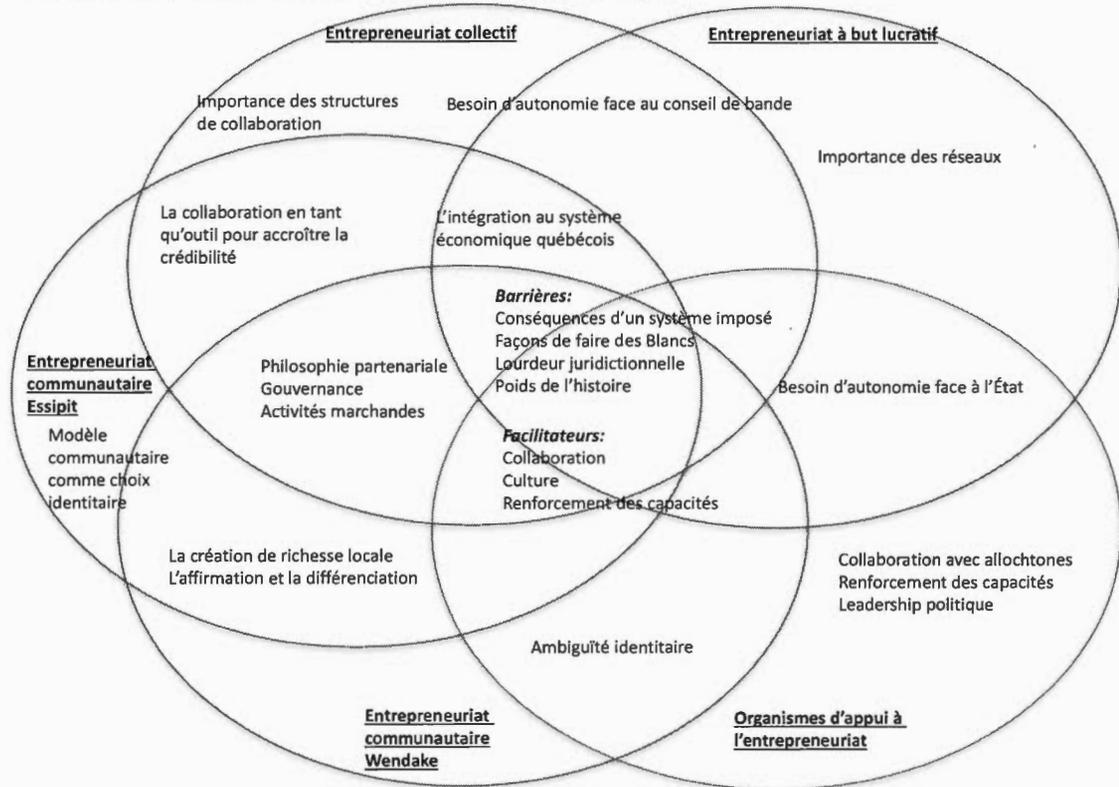
Carte situationnelle de l'entrepreneuriat en communauté autochtone



ANNEXE 10

Mondes sociaux de l'entrepreneuriat en communauté autochtone

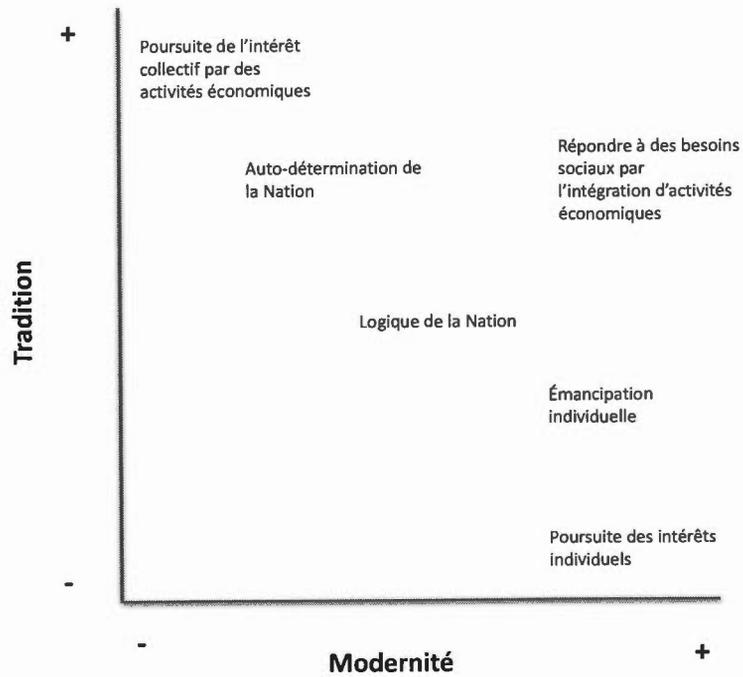
Arène de l'entrepreneuriat en milieu autochtone et ses mondes sociaux



ANNEXE 11

Positions sur le développement en communautés autochtone

Carte des positions sur le développement en communauté autochtone



ANNEXE 12

Neuf lignes directrices pour la recherche chez les peuples autochtones⁴⁰

INTÉGRITÉ :

Consultation ouverte : Tous les aspects du projet de recherche, ses objectifs, la méthodologie et les commanditaires doivent faire l'objet de discussions et de négociations ouvertes avec la communauté ou ses représentants avant le début du projet.

Valeurs : La recherche doit être réalisée conformément au cadre de valeurs des peuples autochtones concernés et doit refléter et soutenir ces valeurs, au lieu de les recadrer dans un contexte occidental.

Respect : Les traditions et protocoles culturels appropriés de la communauté, de la localité et des participants à la recherche doivent être respectés.

RESPONSABILITÉ :

Consentement : Le consentement total et éclairé des participants à la recherche et des personnes qui en seront touchées doit être obtenu. Selon le contexte, ce consentement peut être individuel ou collectif, ou les deux.

Confidentialité : La confidentialité, l'anonymat et la reconnaissance publique des participants sont des questions délicates, sinon dangereuses, pour de nombreux peuples autochtones, qui doivent faire l'objet d'une négociation claire et rigoureuse avant que tout document lié au projet soit publié.

Protection : Les connaissances autochtones et la propriété intellectuelle des détenteurs des connaissances traditionnelles et des nations doivent être protégées dans les limites convenues durant la négociation avec la communauté.

RÉCIPROCITÉ :

Partenariat : Les partenariats de recherche avec des personnes, des communautés ou des organisations autochtones doivent être maintenus, dans la mesure où ils sont souhaités. Le travail collaboratif en véritable partenariat avec la communauté est souvent privilégié.

Examen : Les participants à la recherche et les dirigeants de la communauté doivent avoir la possibilité de passer en revue et de modifier les documents provisoires de l'étude et doivent recevoir des exemplaires de la version définitive de l'étude. Ils doivent recevoir une reconnaissance, une contrepartie et des redevances équitables, le cas échéant.

Partage des avantages : Tout doit être mis en œuvre pour veiller à ce que les peuples autochtones bénéficient des avantages de la recherche et que les incidences négatives potentielles soient réduites au minimum.

⁴⁰ Tiré du document :

Herman, RDK. (2014). « Méthode de recherche en milieu autochtone : neuf lignes directrices », Boîte à outils des principes de la recherche en contexte autochtone: éthique, respect, équité, réciprocité, collaboration et culture, Commission de la santé et des services sociaux du Québec et du Labrador, Centre de recherche en droit public, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, 2014.

ANNEXE 13

Programmes de financement du gouvernement fédéral

	Programme	Description
Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (AADNC)	Programme de développement économique des communautés (PDEC)	Le Programme de développement économique des communautés offre une aide financière de base aux communautés des Premières Nations et aux communautés inuites pour la prestation de services publics de développement économique. L'aide financière est destinée aux projets de planification du développement économique et de développement des capacités des communautés, à l'élaboration des propositions et à la levée de ressources financières, ainsi qu'à la réalisation des activités de développement économique.
	Programme d'opportunités économiques pour les communautés (POEC)	Le Programme d'opportunités économiques pour les communautés pourvoit un support de base aux projets des communautés des Premières Nations et inuites qui offrent les meilleures opportunités de services publics en développement économique. Dans ces communautés, le Programme d'opportunités économiques pour les communautés doit générer des retombées économiques dans la communauté, dont une augmentation de l'emploi dans la communauté, une plus grande utilisation des ressources gérées par la communauté, une meilleure infrastructure économique communautaire, des entreprises communautaires plus grandes et plus nombreuses, des opportunités d'affaires accrues ainsi qu'un milieu et un environnement plus propices au développement économique communautaire.
	Fonds d'infrastructures pour les Premières Nations	Fonds d'infrastructures pour les Premières Nations Le Fonds d'infrastructure des Premières Nations (FIPN) a pour but d'améliorer la qualité de vie et l'environnement des collectivités des Premières nations en aidant les Premières nations dans les provinces grâce à l'amélioration des infrastructures situées sur les réserves, les terres de la Couronne, les terres mises de côté à l'usage et au profit d'une Première nation, ou encore à l'extérieur d'une réserve, dans le cas des projets à

		<p>coûts partagés avec des partenaires ne faisant pas partie des Premières nations, tels que les municipalités avoisinantes.</p> <p>Cinq catégories de projets sont admissibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planification et développement des compétences • Gestion des déchets solides • Routes et ponts • Systèmes énergétiques • Connectivité
	Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA)	<p>La SAEA a pour but d'aider les entreprises autochtones à conclure un plus grand nombre de marchés avec tous les ministères et organismes du gouvernement fédéral et de leur donner accès au processus d'approvisionnement dans son ensemble. La SAEA est une initiative du gouvernement fédéral dirigée par Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (AADNC). Tous les ministères et organismes fédéraux sont encouragés à y participer.</p>
Développement économique Canada pour les régions du Québec (DEC)	Programme de promotion des femmes autochtones	<p>Le programme se décline en trois volets :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Initiative communautaire des femmes; • Initiative de lutte contre la violence familiale; • Participation des femmes à l'autonomie gouvernementale. <p>Parmi les bénéficiaires admissibles figurent les entités suivantes sans but lucratif, autonomes et dirigées par des femmes autochtones :</p> <ul style="list-style-type: none"> • organisations; • groupes communautaires indépendants; • comités spéciaux.
	Radiodiffusion autochtone dans le Nord et projets de distribution	<p>La Radiodiffusion autochtone dans le Nord (RAN) appuie les sociétés de radiodiffusion autochtone qui créent et distribuent des émissions télévisées et radiodiffusées dans le Nord. La RAN fait partie de la Politique de radiodiffusion autochtone dans le Nord du gouvernement fédéral.</p> <p>Voici les principaux objectifs du programme:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Soutenir la production d'une programmation autochtone adaptée à leur culture ; • Favoriser la création et le maintien d'installations de production ; • Assurer l'accessibilité à une quantité suffisante d'émissions télévisées et radiodiffusées ;

		<ul style="list-style-type: none"> • Contribuer à la protection et à la vitalité des langues et des cultures autochtones ; • Offrir des tribunes pour exposer les questions qui touchent les auditoires et les communautés autochtones.
Agence du revenu du Canada (ARC)	Renseignements fiscaux à l'intention des Autochtones inscrits	Renseignements portant sur les revenus d'entreprises, les sociétés et fiducies, l'exemption fiscale, les retenues à la source par l'employeur, etc.
Ressources naturelles Canada	Initiative de foresterie autochtone	<p>L'Initiative de foresterie autochtone (IFA) constitue une nouvelle approche du gouvernement du Canada pour encourager une meilleure participation des Autochtones à la transformation durable et concurrentielle du secteur forestier canadien. L'IFA s'inscrit dans le Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones.</p> <p>Axée sur le développement économique, l'IFA donne du pouvoir aux entrepreneurs autochtones dans le secteur forestier, tout en servant de centre du savoir en matière d'innovation dans le secteur forestier et de la foresterie autochtone, et en facilitant le partage de connaissances et la coordination du soutien fédéral et d'autres sources aux partenariats et aux projets liés à la foresterie autochtone. Secteurs prioritaires du développement économique autochtone du secteur forestier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La bioénergie ; • Les services axés sur la forêt, offerts à l'industrie et aux gouvernements ; • Les produits du bois à valeur ajoutée (y compris le bois local destiné aux initiatives locales de logement).
Fonds PPP Canada		<p>Le Fonds PPP Canada a été créé afin d'améliorer la livraison d'infrastructures publiques, offrir un meilleur prix, échéancier et reddition de comptes en utilisant efficacement les partenariats publics-privés (PPP).</p> <p>PPP Canada travaille avec des partenaires provinciaux, territoriaux, municipaux, des Premières Nations et privés afin de favoriser une plus grande adoption des partenariats public-privé lors du financement de projets d'infrastructure.</p>

Conseil des arts du Canada	Programme d'accroissement de la capacité pour les organismes artistiques autochtones : Aide pluriannuelle aux projets	<p>Le Programme d'accroissement de la capacité pour les organismes artistiques autochtones a pour but de fournir aux groupes, aux collectifs et aux organismes artistiques autochtones un soutien stratégique devant les aider à améliorer leur structure sur le plan de l'administration, de la gestion financière et de la gouvernance. Le programme favorise également le développement organisationnel et le perfectionnement professionnel. Le programme d'accroissement de la capacité comporte trois volets :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'Envol de l'aigle; • Programme d'accroissement de la capacité pour les organismes artistiques autochtones : Aide aux projets; • Programme d'accroissement de la capacité pour les organismes artistiques autochtones : Aide pluriannuelle aux projets.
	Subventions de voyage pour les projets de collaboration entre artistes des Peuples autochtones	<p>Le programme Subventions de voyage pour les projets de collaboration entre artistes des Peuples autochtones aide les artistes des communautés autochtones à se rendre dans d'autres communautés autochtones pour échanger des connaissances ou des pratiques, traditionnelles ou contemporaines. Il s'agit d'un programme multidisciplinaire qui est ouvert aux artistes individuels ainsi qu'aux groupes, aux collectifs et aux organismes artistiques autochtones. De façon générale, le programme appuie les collaborations axées sur</p> <ul style="list-style-type: none"> • La création: la création conjointe d'une oeuvre par deux artistes ou groupes d'artistes; • Le développement : l'acquisition d'habiletés et de techniques artistiques par les participants, l'avancement de la connaissance artistique traditionnelle et contemporaine et l'exploration systématique de thèmes artistiques; • L'exploration et la recherche : la recherche artistique avec des communautés autochtones pour retrouver, examiner et authentifier des histoires et des pratiques artistiques traditionnelles (tout en respectant le protocole établi par chaque nation autochtone).

ANNEXE 14

Portrait des entreprises autochtones selon les Nations, information résumée à partir du site internet du CDEPNQL

ABÉNAQUIS

Communautés	Nb de pers. en communauté	Nb pers. hors communauté	Économie	Types d'entreprises
Odanak	309	1567	Il y a une trentaine d'entreprises sur la réserve : alimentation, art et artisanat, confection de vêtements, bureau de poste, dépanneur et service de taxi.	Entreprises enregistrées (10) Entreprises incorporées (5) Organismes à but non lucratif (1)
Wôlinak	69	156	Il y a une dizaine d'entreprises sur la réserve : atelier de fibre de verre, garage de mécanique générale, formation en informatique, résidence pour personnes âgées, dépanneur, fabrication de canots, horticulture, multiplex et centre de santé, usine de moulage de plastique par injection (Plastiques Wôlinak).	Entreprises enregistrées (4) Entreprises incorporées (3) Organismes à but non lucratif (1) Propriété du conseil de bande (1)

ALGONQUINS

Communautés	Nb de pers. en communauté	Nb de personnes hors communauté	Économie	Types d'entreprises
Pikogan	597	319	Station d'essence, un dépanneur servant de la restauration rapide, une garderie, une station de radio communautaire et un service de	Entreprises enregistrées (1) Entreprises incorporées (1) Sociétés de personnes (1)

			développement économique.	
Rapid Lake (population totale 665)	Données non disponibles	Données non disponibles	Il n'y a aucune entreprise sur le territoire.	Aucun
Eagle village (Kipawa)	265	555	Il y a environ huit entreprises sur ce territoire : des commerces et services tels qu'art et artisanat, dépanneur, fabrication de mocassins, traiteur, station-service et centre de santé. Il n'existe aucune entreprise spécialisée dans la communauté.	Entreprises enregistrées (4) Entreprises incorporées (1)
Kitcisakik	380	60	Entreprise sociocommunautaire : La Société économique de Kitcisakik (SEK) possède un centre des affaires au Lac Dozois, comprenant dans un même bâtiment : un dépanneur, une station d'essence, un casse-croûte (restaurant et boutique artisanat et vêtements neufs et usagés).	Entreprises incorporées (1) Coopératives (1) Propriété du conseil de bande (1)
Kitipan Zibi	1557	1186	Commerces de services en alimentation, art et artisanat, buanderie, coiffure, ébénisterie, excavation, garderie, lave-auto, machinerie lourde, quincaillerie, restauration, soudure, services de consultants,	Entreprises enregistrées (13) Entreprises incorporées (3) Sociétés de personnes (2) Organismes à but non lucratif (1) Propriété du conseil de bande (1)

			ambulance et centre culturel.	
Lac Simon	1435	232	Il y a peu de commerces sur ce territoire : Services tels que restaurant, taxi, art et artisanat.	Entreprises enregistrées (2) Entreprises incorporées (3)
Winneway	305	346	Il y a peu de commerce sur ce territoire : services tels qu'une station-service, dépanneur, station de radio communautaire, art et artisanat.	Entreprises incorporées (1)

Timiskaming	609	1063	On compte une quinzaine d'entreprises sur le territoire : art et artisanat, dépanneurs, station-service, machinerie lourde, entreprises de taxi et de transport. On retrouve aussi des entreprises spécialisées telles que coopérative forestière, fabrication de portes et fenêtres, produits industriels, construction.	Aucun
Wolf Lake	10	195	Entreprises appartenant aux membres de la communauté : production et vente d'art et d'artisanat, pourvoirie avec canoës et kayaks, restauration rapide, salon de coiffure, station-service, dépanneur, menuiserie et rénovation.	Aucun

ATIKAMEKWS

Communautés	Nb de pers. en communauté	Nb de personnes hors communauté	Économie	Types d'entreprises
Manawan	2133	309	Entreprises communautaires : alimentation, logement, machinerie, habitation. Entreprises de service: restauration, dépanneur, garage, arcades / vidéo. Le secteur de la foresterie est bien représenté.	Entreprises enregistrées (5) Entreprises incorporées (5) Sociétés de personnes (3) Propriété du conseil de bande (3)
Opitciwan	2136	419	Magasin général, club vidéo, restaurant, garage, garderie, salon de coiffure, station de radio communautaire, etc. Il existe aussi des entreprises spécialisées dans les secteurs de la foresterie (scierie et services forestiers) et du transport.	Entreprises enregistrées (9) Entreprises incorporées (1) Sociétés de personnes (5) Coopératives (1)
Wemotaci	1337	307	Station-service, magasin général, garage, dépanneur, art et artisanat, restauration, radio communautaire. Une entreprise spécialisée dans les services forestiers.	Entreprises enregistrées (2) Entreprises incorporées (3) Sociétés de personnes (2) Propriété du conseil de bande (7)

CRIS

Communautés	Nb de pers. en communauté	Nb de personnes hors communauté	Économie	Types d'entreprises

Chissasibi	3825	128	Alimentation, art et artisanat, articles de sport, bureau de poste, dépanneur, station-service, garderie, hôtellerie, location de films, magasins à rayons, mécanique automobile, moteurs hors-bord, motoneiges, production audiovisuelle, réparation de canots, restauration, services bancaires, taxi.	Entreprises enregistrées (4) Entreprises incorporées (9) Sociétés de personnes (3) Organismes à but non lucratif (1)
Eastmain	657	41	Art et artisanat, hôtellerie, salle de jeux électroniques, bureau de poste, câblodistribution, magasin général, tissus, eau de source, traiteur, station-service, restauration, salle de billard, eau distillée, épicerie.	Entreprises enregistrées (6) Entreprises incorporées (8) Associations (1) Sociétés de personnes (1) Propriété du conseil de bande (2)
Mistissini	3414	798	Alimentation, services de secrétariat, art et artisanat, dépanneur, meubles, services immobiliers, articles de pêche, essence, nettoyeur, taxi, buanderie, exploration pétrolière, restauration, bureau de poste, services bancaires, vêtements, canots, garderie, club vidéo.	Entreprises enregistrées (23) Entreprises incorporées (19) Sociétés de personnes (1) Coopératives (1) Organismes à but non lucratif (3) Propriété du conseil de bande (4)
Nemaska	651	19	Bureau de poste, station-service, hôtellerie, magasin général, restauration,	Entreprises incorporées (12) Organismes à but non lucratif (1)

			arcade, radio, restauration.	Propriété du conseil de bande (1)
Oujé-Bougoumou	Données non disponibles	Données non disponibles	Bureau de poste, dépanneur, station-service, hôtellerie, restauration, village culturel et tours culturels.	Entreprises enregistrées (4) Entreprises incorporées (9) Organismes à but non lucratif (1) Propriété du conseil de bande (1)
Waskaganish	2122	392	Appareils ménagers, art et artisanat, bingo, centre commercial, fabrication d'embarcations, station-service, hôtellerie, magasin général, meubles, moteurs hors-bord, quincaillerie, restauration, services bancaires, consultants, taxi, vêtements.	Entreprises enregistrées (8) Entreprises incorporées (9) Sociétés de personnes (1)
Waswanipi	1440	419	Il y a près d'une quarantaine d'entreprises sur ce territoire : bureau de poste, foresterie, salle de jeux électroniques, camping, location de films, services bancaires, centre de transformation du poisson, magasin général, société de communications, mécanique automobile, eau distillée, ambulance, station-service, restauration.	Entreprises enregistrées (6) Entreprises incorporées (9) Sociétés de personnes (3) Organismes à but non lucratif (4) Propriété du conseil de bande (2)
Wemindji	1301	131	Art et artisanat, pâtisserie, alimentation, station-	Entreprises enregistrées (4)

			service, hôtellerie, bureau de poste, restauration, centre d'achats, motoneiges, réparation de petits moteurs, garage municipal, café, studio d'enregistrement, services d'habitation, Banque de Montréal, peinture, réparation d'appareils ménagers, gymnase, Bed & Breakfast, garderie, éco-tourisme et aventure.	Entreprises incorporées (17) Sociétés de personnes (3) Propriété du conseil de bande (2)
Whapmagoostui	837	14	On compte une douzaine d'entreprises sur le territoire : alimentation, eau de source, services de consultants, art et artisanat, location de films, taxi, buanderie, plomberie, transport aérien, magasin général, conciergerie, construction, restauration, vêtements, dépanneur, salle de jeux électroniques.	Entreprises incorporées (1)

HURONS-WENDATS

Communautés	Nb de pers. en communauté	Nb de personnes hors communauté	Économie	Types d'entreprises
Wendake	1341	1696	Il y a environ 120 entreprises sur ce territoire : des commerces de services tels que magasin d'alimentation, quincaillerie,	Entreprises enregistrées (66) Entreprises incorporées (24) Sociétés de personnes (4) Organismes à but non lucratif (7)

			matériaux de construction, pièces d'automobile, arts et artisanat, restauration, etc. Il y a aussi des entreprises spécialisées dans la construction, la fabrication d'échelle, la fabrication de raquettes, en informatique et en tourisme.	Propriété du conseil de bande (1)
--	--	--	--	-----------------------------------

INNUS

Communautés	Nb de pers. en communauté	Nb de personnes hors communauté	Économie	Types d'entreprises
Pessamit	2877	798	Commerces de services tels que dépanneurs (2), cantines (3), épicerie, pharmacie, bars, barbier, magasin général, de vêtement, d'art et d'artisanat, de même que des services de câblodistribution; des entreprises spécialisées dans la foresterie, la pêche, le piégeage, la construction, le transport et le tourisme.	Entreprises enregistrées (10) Entreprises incorporées (4) Sociétés de personnes (1) Organismes à but non lucratif (3) Propriété du conseil de bande (1)
Essipit	176	253	Il y a une quinzaine d'entreprises dans la réserve : art et artisanat, camping, hôtellerie, croisières d'observation des baleines, dépanneur, restaurant, station	Entreprises enregistrées (2) Entreprises incorporées (11) Sociétés de personnes (1) Organismes à but non lucratif (1)

			d'essence, centre récréatif.	Propriété du conseil de bande (10)
Mashteuiatsh	2037	2922	Il y a environ 130 entreprises sur ce territoire : alimentation, hôtellerie, scierie, services d'électriciens, mécanique automobile, taxi, art et artisanat, bureau de poste, excavation, plomberie, traduction, camping, quincaillerie, dépanneur, restaurants, etc.	Entreprises enregistrées (22) Entreprises incorporées (22) Sociétés de personnes (9) Coopératives (2) Organismes à but non lucratif (5)
Ekuanitshit (Mingan)	532	24	Il y a peu d'entreprises sur la réserve et elles sont principalement à caractère communautaire. On y retrouve un magasin communautaire ainsi que des entreprises dans les secteurs de l'art et de l'artisanat ainsi que de la restauration.	Entreprises incorporées (11) Associations (1) Sociétés de personnes (2)
Natashquan	920	64	Commerces de services tels que magasin communautaire, art et artisanat, équipement de camping, taxi, machinerie lourde, traiteur, services sanitaires et pêche commerciale.	Entreprises enregistrées (2) Entreprises incorporées (4)
Pakua Shipi	320	2	Il y a trois entreprises communautaires dans cet établissement indien, soit : un dépanneur, un service d'hôtellerie et la radio.	Aucun

Matimekush Lac-John	760	85	Commerces de services tels que dépanneur, pharmacie, machinerie lourde, mécanique automobile, équipement de camping, plomberie, essence, pourvoirie, vidéo.	Entreprises enregistrées (1) Sociétés de personnes (1)
Uashat mak	3107	698	Alimentation, couture, services de gestion, aménagement paysager, dépanneur, machinerie-lourde, soins esthétiques, services d'électriciens, traduction, camping, dépanneur, traiteur, centre commercial, fabrication de canots, restauration, pêche commerciale et transformation de produits marins.	Entreprises enregistrées (15) Entreprises incorporées (8) Sociétés de personnes (7) Organismes à but non lucratif (2)
Mani-Utenan Unamen Shipu (La Romaine)	1036	52	Il y a peu d'entreprises sur réserve et elles sont principalement à caractère communautaire : art et artisanat, dépanneur.	Entreprises enregistrées (1) Entreprises incorporées (1)

MALÉCITES

Communautés	Nb de pers. en communauté	Nb de personnes hors communauté	Économie	Types d'entreprises
Withworth et Cacouna	1	779	Sur le territoire de la communauté nous retrouvons une boutique d'artisanat et un centre d'interprétation sur l'histoire des Malécites. Des randonnées	Aucun

			d'interprétation sont aussi disponibles.	
--	--	--	--	--

MICMACS

Communautés	Nb de pers. en communauté	Nb de personnes hors communauté	Économie	Types d'entreprises
Gesgapegiag	625	683	Station-service, dépanneur, coopérative d'art et d'artisanat, restaurant, magasin de chaussures, radio communautaire, journal. Le conseil de bande possède des bateaux de pêche et œuvre aussi dans la foresterie. Une ferme biologique a été mise sur pied.	Entreprises enregistrées (1) Entreprises incorporées (1) Coopératives (1) Organismes à but non lucratif (2) Propriété du conseil de bande (1)
Gespeg	0	512	La communauté vivant dans la municipalité de Gaspé possède plusieurs bateaux de pêche de même qu'un site d'interprétation sur les Micmacs.	Entreprises enregistrées (1) Entreprises incorporées (1) Sociétés de personnes (1)
Listuguj	2014	1399	Dépanneur, épicerie, restauration, station-service, quincaillerie, art et artisanat, radio communautaire, magazine, fabrication et vente de canots, construction. Le Conseil de bande possède un centre d'accueil pour les jeunes en difficulté et un centre d'hébergement pour les femmes victimes de violence. Le	Entreprises enregistrées (16) Entreprises incorporées (4) Associations Sociétés de personnes Coopératives Organismes à but non lucratif (1) Propriété du conseil de bande (6)

			Conseil œuvre aussi dans le secteur des pêcheries.	
--	--	--	--	--

MOHAWKS

Communautés	Nb de pers. en communauté	Nb de personnes hors communauté	Économie	Types d'entreprises
Kahnawake et Donkaster	7556	2231	On y trouve la plupart des services offerts dans les villes : Alimentation, station d'essence, pharmacie, boutique chasse et pêche, de cadeaux, de vêtements, d'articles de sport, quincaillerie, cordonnerie, fleuriste, matériaux de construction. Services d'agence de voyage, de secrétariat, de nettoyage, d'entretien ménager, de plomberie, de soudure, d'électricité, d'ébénisterie, de menuiserie, de décor et de design d'intérieur. Entrepreneur général, excavation, cimenterie, maçonnerie, produits pétroliers, revêtement routier, transport, foresterie, élevage de bétail, carrière.	Entreprises enregistrées (67) Entreprises incorporées (7) Associations (1) Sociétés de personnes (15) Organismes à but non lucratif (1) Propriété du conseil de bande (1)

Kanesatake	1349	696	Commerces de services tels que dépanneur, station service, vente et location de matériel de pêche, confection de vêtements, d'équipement de bureau, mécanique automobile,	Entreprises enregistrées (10) Sociétés de personnes (2)
------------	------	-----	---	--

			réparation de petits moteurs, ébénisterie, services ambulanciers, entrepreneur général, camping, vergers. On retrouve aussi des entreprises spécialisées dans l'agriculture, l'art et l'artisanat, la construction et le transport.	
--	--	--	---	--

NASKAPIES

Communautés	Nb de pers. en communauté	Nb de personnes hors communauté	Économie	Types d'entreprises
Kawawachikamach	639	51	Bureau de poste, station-service, restauration, magasin général, arcade, club vidéo, dépanneur.	Entreprises incorporées (8) Sociétés de personnes (5)

ANNEXE 15

Organismes autochtones

Organisme	Description
Corporation Waskahegen	<u>Programme de subvention pour les travailleurs autonomes</u> Encourage les initiatives de démarrage d'entreprises dans le but de créer son propre emploi à l'aide d'une subvention salariale.
Société de crédit commercial autochtone (SOCCA)	<u>Financement et accompagnement</u> Pour démarrer, acquérir ou faire grandir votre projet d'affaires, SOCCA vous ouvre la voie au financement et vous accompagne dans la réalisation de vos petits et grands rêves.
Tourisme Autochtone Québec (TAQ)	TAQ vise à créer, au moyen du tourisme, des activités propices au développement social et économique des communautés autochtones. Services offerts : <ul style="list-style-type: none"> • Aiguillage et encadrement dans le développement des entreprises touristiques; • Soutien à la formation des ressources humaines en tourisme; • Commercialisation nationale et internationale des produits accrédités; • Soutien dans le processus d'accréditation; • Négociations de biens et de services profitables à l'ensemble des membres;
Investissement Premières Nations du Québec (IPNQ)	IPNQ procède à des investissements directs dans des entreprises commerciales autochtones, communautaires ou privées et permet ainsi la mise en place et la réalisation de projets d'affaires porteurs de création d'emplois et de retombées économiques pour l'ensemble des Premières Nations du Québec.
Société de développement économique Innu (SDEI)	La SDEI offre les services suivants : démarches de lancement d'entreprises, programme de financement pour les entreprises, enregistrement d'entreprises et création de plan d'affaires.
Corporation de développement économique montagnaise (CDEM)	<u>Financement commercial</u> La CDEM offre du financement commercial pouvant aller jusqu'à 250 000 \$ sous forme de prêt à terme, temporaire ou de garantie de prêt à toute entreprise commerciale dont la propriété est majoritairement innue. Conditions de financement : <ul style="list-style-type: none"> • Le promoteur doit investir un minimum de 10 à 15 % du coût total du projet; • La durée d'un prêt à terme est d'un maximum de 15 ans; • Un prêt temporaire s'échelonne sur 12 mois; • Le taux d'intérêt est fixé en fonction du niveau de risque encouru; • Le type de garanties exigées dépend du statut légal de l'entreprise, de la nature des biens et de l'endroit où sont situés ces biens (dans ou hors de la communauté) <u>Financement jeunesse</u>

	<p>La CDEM offre du financement commercial à tous les jeunes innus de 18 à 35 ans inclusivement. Ce programme offre un soutien au démarrage de petites et moyennes entreprises (PME) grâce à une politique de prêts souple, à un taux d'intérêt avantageux. Services disponibles :</p> <ul style="list-style-type: none">• Séminaires d'information sur le démarrage et la gestion d'entreprises;• Aide financière pour la réalisation d'un plan d'affaires pouvant aller jusqu'à 15 000 \$ (mise de fonds minimale de 10 % exigée);• Accompagnement lors du démarrage de l'entreprise;• Encadrement et mentorat;• Soutien technique.
--	---

ANNEXE 16

Institutions bancaires

Institution	Description
Banque de développement du Canada (BDC)	<p><u>Fonds de développement des entreprises autochtones (FDEA)</u> Le FDEA est un programme qui procure des outils aux entrepreneurs autochtones qui choisissent de démarrer leur propre entreprise. Les fonds sont disponibles par l'intermédiaire d'un organisme communautaire.</p>
	<p><u>Crédit destiné à assurer la croissance des entreprises autochtones</u> Le financement spécialisé de BDC permet aux entrepreneurs autochtones désireux de créer une entreprise ou de faire croître une entreprise existante, située ou non sur une réserve au Canada, d'avoir un meilleur accès à du capital. Dans le cadre du programme Capital destiné à assurer la croissance des entreprises autochtones, vous pouvez obtenir du financement jusqu'à concurrence de 25 000 \$ pour une entreprise en démarrage et de 100 000 \$ pour une entreprise déjà établie.</p>
	<p><u>E-Spirit – Concours national de plans d'affaires pour les jeunes Autochtones</u> Il s'agit d'un concours national de plans d'affaires pour les jeunes Autochtones de 3e, 4e et 5e secondaire, parrainé par BDC. Il attire chaque année plus de 500 élèves autochtones de tous les coins du Canada. Depuis 2001, E-Spirit a permis à au-delà de 3 000 jeunes de se familiariser avec l'entrepreneuriat. BDC consacre annuellement plus de 300 000\$ à ce concours.</p>
First Nations Bank of Canada	<p><u>Business Loan</u> A Business Loan is an excellent choice to assist with a purchase, improvement, or expansion of business assets. You can choose from fixed or floating interest rates, flexible payment options with your choice of terms of 1 to 5 years and amortization up to 20 years based on the life of the asset financed. Set up fees may apply.</p>
	<p><u>Mortgages and Term Loans</u> Whether you are looking to finance fixed or intangible assets, replenish your working capital or restructure debt, First Nations Bank of Canada offers a potential solution for your company's term credit needs. Choose from fixed or floating rate CDN\$ Commercial Term Loans, Commercial Installment Loans and Commercial Mortgages.</p>
	<p><u>On Reserve Mortgages</u> First Nations Bank of Canada offers a variety of mortgage solutions for on Reserve housing. This includes options for individual financing for construction, purchase or renovations of single family homes or multiple residential properties.</p>

ANNEXE 17

Organismes et fonds d'aide aux entrepreneurs

Organisme	Description
Fonds CAPE	<p>Le Fonds CAPE s'associe à des entreprises en investissant sous forme de capital-actions ou de financement mezzanine. Ceci prend la forme de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actions ordinaires; • Action privilégiés rachetables, portant ou non un dividende, cumulatif ou courant; • Débentures, portant ou non intérêts, pouvant être converti en capital-actions (à la demande de CAPE) ou incluant des bons de souscriptions pour le capital-actions de l'entreprise. <p>Les investissements ont une durée moyenne de 5 à 7 ans. Les investissements sont structurés de façon à offrir au fonds une opportunité de « sortie » durant cette période de temps ou légèrement supérieur à celle-ci. Il est primordial à la réussite de la mission du fonds, que l'opportunité soit fournie au groupe ou à la communauté Autochtone impliqué de racheter la participation du fonds dans chacun de ses investissements.</p>
Centre d'entrepreneurship Nordique	<p>Le Centre d'entrepreneurship nordique (C.E.N.) poursuit la mission de développer la culture entrepreneuriale dans la région Nord-du-Québec, de stimuler et promouvoir l'entrepreneuriat et de soutenir le maintien en affaires des entreprises existantes, supportant ainsi le développement socio-économique du territoire nordique.</p> <p>C.E.N. offre ses services aux personnes intéressées à se lancer en affaires, à celles qui ont une entreprise en pré-démarrage et aux entrepreneurs déjà en affaires.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Démarrage et le développement d'entreprises; • Support au maintien en affaires des entreprises existantes; • Sensibilisation et promotion de l'entrepreneuriat.
Raymond Chabot Grant Thornton	<p>Reconnaissant que les entreprises privées et communautaires des populations autochtones sont orientées vers la croissance et le maintien de leur autonomie, Raymond Chabot Grant Thornton (RCGT) comprend l'importance que revêt le choix d'un professionnel en certification, en fiscalité ou en conseils stratégiques. Non seulement des services complets touchant tous les aspects de la gestion des affaires sont offerts, mais RCGT a à coeur de partager son savoir avec ses clients des communautés autochtones, afin de maximiser leurs occasions d'affaires et l'atteinte de leurs objectifs.</p> <p>Services offerts : certification, stratégies fiscales, performance organisationnelle, gestion des risques et assurances de dommage, etc.</p>
Centre d'entrepreneuriat et d'essaimage de	<p>Le Centre d'entrepreneuriat et d'essaimage de l'Université du Québec à Chicoutimi est un centre d'affaires universitaire qui a pour mission de favoriser et de soutenir l'entrepreneuriat, le développement</p>

l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)	d'affaires et la création d'entreprises auprès des communautés universitaire et collégiale du Saguenay-Lac-Saint-Jean et de la Côte-Nord. De plus, le Centre organise et collabore à des activités entrepreneuriales en partenariat avec des intervenants régionaux du Saguenay-Lac-Saint-Jean et de la Côte-Nord.
Fonds CAPE	<p>Le Fonds CAPE s'associe à des entreprises en investissant sous forme de capital-actions ou de financement mezzanine. Ceci prend la forme de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actions ordinaires; • Action privilégiés rachetables, portant ou non un dividende, cumulatif ou courant; • Débentures, portant ou non intérêts, pouvant être converti en capital-actions (à la demande de CAPE) ou incluant des bons de souscriptions pour le capital-actions de l'entreprise. <p>Les investissements ont une durée moyenne de 5 à 7 ans. Les investissements sont structurés de façon à offrir au fonds une opportunité de « sortie » durant cette période de temps ou légèrement supérieur à celle-ci. Il est primordial à la réussite de la mission du fonds, que l'opportunité soit fournie au groupe ou à la communauté Autochtone impliqué de racheter la participation du fonds dans chacun de ses investissements.</p>
Centre d'entrepreneurship Nordique	<p>Le Centre d'entrepreneurship nordique (C.E.N.) poursuit la mission de développer la culture entrepreneuriale dans la région Nord-du-Québec, de stimuler et promouvoir l'entrepreneuriat et de soutenir le maintien en affaires des entreprises existantes, supportant ainsi le développement socio-économique du territoire nordique.</p> <p>C.E.N. offre ses services aux personnes intéressées à se lancer en affaires, à celles qui ont une entreprise en pré-démarrage et aux entrepreneurs déjà en affaires.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Démarrage et le développement d'entreprises; • Support au maintien en affaires des entreprises existantes; • Sensibilisation et promotion de l'entrepreneuriat.
Raymond Chabot Grant Thornton	<p>Reconnaissant que les entreprises privées et communautaires des populations autochtones sont orientées vers la croissance et le maintien de leur autonomie, Raymond Chabot Grant Thornton (RCGT) comprend l'importance que revêt le choix d'un professionnel en certification, en fiscalité ou en conseils stratégiques. Non seulement des services complets touchant tous les aspects de la gestion des affaires sont offerts, mais RCGT a à coeur de partager son savoir avec ses clients des communautés autochtones, afin de maximiser leurs occasions d'affaires et l'atteinte de leurs objectifs.</p> <p>Services offerts : certification, stratégies fiscales, performance organisationnelle, gestion des risques et assurances de dommage, etc.</p>
Centre d'entrepreneuriat et d'essaimage de	Le Centre d'entrepreneuriat et d'essaimage de l'Université du Québec à Chicoutimi est un centre d'affaires universitaire qui a pour mission de favoriser et de soutenir l'entrepreneuriat, le développement

l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)	d'affaires et la création d'entreprises auprès des communautés universitaire et collégiale du Saguenay-Lac-Saint-Jean et de la Côte-Nord. De plus, le Centre organise et collabore à des activités entrepreneuriales en partenariat avec des intervenants régionaux du Saguenay-Lac-Saint-Jean et de la Côte-Nord.
--	--

ANNEXE 18

Programmes du gouvernement du Québec

Institution	Programme	Description
Secrétariat aux affaires autochtones (SAA)	Fonds d'initiatives autochtones (FIA)	<p>L'objectif principal du Fonds d'initiatives autochtones (FIA) est de soutenir les projets pouvant avoir d'importantes retombées sur le développement des communautés autochtones du Québec. Le programme est constitué de plusieurs enveloppes distinctes d'engagements :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développement économique • Garantie de prêt • Infrastructure communautaire • Action communautaire • Soutien à la consultation
	Fonds de développement pour les Autochtones (FDA)	<p>Le Fonds de développement pour les Autochtones (FDA) est constitué d'une enveloppe d'engagement de 125 M\$ sur cinq ans dont la gestion relève du ministre délégué aux Affaires autochtones. Le Fonds intervient en complément des autres intervenants gouvernementaux, tant québécois que fédéraux, et selon les besoins et les priorités exprimés par chaque nation ou communauté.</p> <p>Le Fonds finance des mesures ou des projets selon deux volets d'intervention:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le volet du développement économique; • Le volet du développement d'infrastructures communautaires.
Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec	Programme de soutien aux radios autochtones (PARA)	<p>L'aide au fonctionnement a pour objectif, dans le cas présent, de permettre aux radios autochtones locales, premier service d'information et de communication, de maintenir la production et la diffusion d'une programmation en langue autochtone ou dans une langue comprise par leur communauté et qui reflète les besoins, de même que les préférences de cette dernière. Il est important de noter qu'une seule radio autochtone par localité peut bénéficier de ce programme.</p>
Ministère du Tourisme du Québec	Aide au développement touristique au nord du 49e parallèle	<p>Soutien aux projets qui contribuent de manière significative à la consolidation et au développement de l'offre touristique et qui lui permettent de se démarquer sur la scène internationale. Les objectifs poursuivis sont les suivants :</p>

		Aide stratégique aux projets touristiques Aide financière aux festivals et aux événements touristiques
Ministère des Ressources naturelles et de la faune (MRNF)	Programme de financement forestier	En plus de faire bénéficier de l'expertise de nos conseillers, le Programme de financement forestier permet de profiter de taux d'intérêt avantageux et déjà négociés auprès des institutions financières accréditées. Ce programme intervient sous forme de garantie de prêt auprès de l'institution financière accréditée. Les sommes consenties peuvent servir à financer des projets, tels que : <ul style="list-style-type: none"> • L'achat de lots boisés ou d'entreprises forestières; • L'acquisition de machinerie et d'équipement pour votre aménagement forestier; • La construction ou la rénovation de vos bâtiments; • La réalisation de travaux d'aménagement en forêt; • L'achat ou le rachat de participations (actions, parts sociales); • Le refinancement de dettes ayant servi à des fins forestières.
Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ)	Financement de la pêche commerciale	Ce programme prend la forme de garanties de prêts aux entreprises de pêche commerciale par le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ).
Société de développement de la Baie-James (SDBJ)	Fonds de développement	Le fonds de développement vise à rechercher, à susciter et à soutenir des projets d'affaires jusqu'à l'étape du financement. Tous les secteurs d'activité économique (minier, forestier, touristique, agroalimentaire, industriel, etc.) sont ciblés par ce fonds, à l'exception du commerce de détail et de l'immobilier.
	Fonds d'investissement	Ce fonds a été mis sur pied afin de soutenir le développement économique du territoire de la Baie-James par la réalisation d'investissements dans des projets d'affaires structurants et rentables sur le territoire. En finançant des projets d'affaires, le fonds d'investissement SDBJ vise à favoriser : <ul style="list-style-type: none"> • La création d'emplois; • L'augmentation d'investissements réalisés sur le territoire;

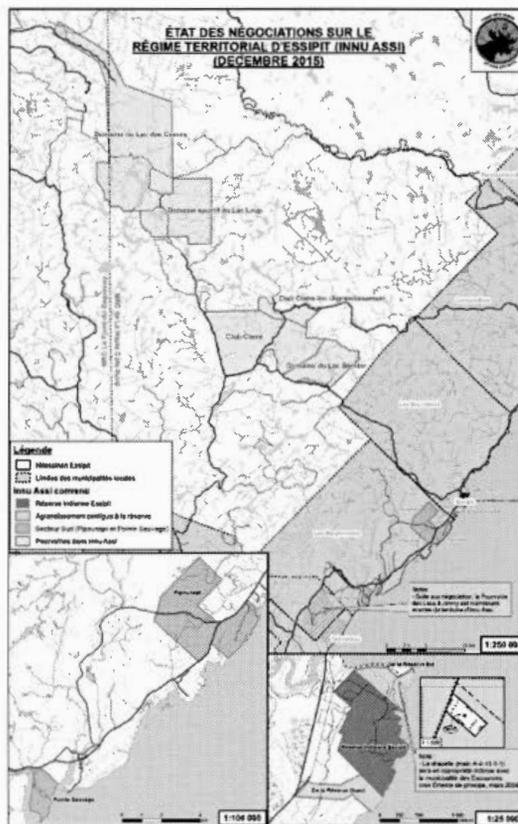
		<ul style="list-style-type: none"> • L'émergence de nouveaux produits et de nouvelles technologies.
	Fonds d'investissement secteur minier	<p>Ce fonds a pour objectif de contribuer au renouvellement des ressources minérales et à la pérennité de l'industrie minière sur le territoire de la Baie-James. En mettant de l'avant un cadre d'intervention distinct pour le secteur minier, le fonds vise à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir le potentiel minier du territoire de la Baie-James afin d'augmenter le nombre de sociétés juniors d'exploration minière actives sur le territoire de la Baie-James; • Augmenter les investissements totaux réalisés en exploration minière sur le territoire de la Baie-James.

ANNEXE 19

Innu Assi d'Essipit

L'Innu Assi d'Essipit serait remodelé selon les principes énoncés dans le rapport Châteauvert/Ross préconisant une réduction de 31,5 km² de sa superficie en territoire municipalisé, ne conservant que 16 km² aux Bergeronnes et 0,5 km² aux Escoumins (voir carte). En contrepartie, Québec accorderait à Essipit la propriété de 348 km² en forêt (territoires de pourvoiries à l'exclusion des lacs à Jimmy) (voir carte).

Concernant l'aire d'aménagement et de développement innue (AADI)² l'expérimentation conduite à Mashteuiatsh en regard du concept d'AADI étant difficilement applicable en Haute-Côte-Nord en raison de la forte présence de Zones d'exploitation contrôlée (ZEC) et de villégiature, Essipit a abandonné l'idée d'en implanter un sur son Nitassinan. Lorsque l'accroissement de son Innu Assi entrera en vigueur, Essipit travaillera avec la MRC de La Haute-Côte-Nord dans la mise sur pied d'un projet de gestion commune de type « forêt de proximité ».



BIBLIOGRAPHIE

- Abele, F. D. (2009). The State and the Northern Social Economy: Research Prospects, *The Northern Review*, 30, p. 37–56.
- Abric, J.-C. (1994). *Méthodologie de recueil des représentations sociales*. Dans *Pratiques sociales et représentations*, sous la dir. de J.-C. Abric, Paris : Presses universitaires de France, p. 59-82.
- Affaires autochtones et du Nord Canada (2015). Les Nations. Repéré à https://www.aadnc-aandc.gc.ca/Mobile/Nations/profile_wendake-fra.html
- Akrich, M., Callon M. et Latour, B. (2006). *Sociologie de la traduction : textes fondateurs*, Paris : Presses de l'École des mines de Paris.
- Aldrich, H.E. et Waldinger, R. (1990). Ethnicity and entrepreneurship. *Annual Review of Sociology*, 16, p. 111–135.
- Aldrich, H.E. et Zimmer, C. (1986). *Entrepreneurship through Social Networks*. Dans *The Art and Science of Entrepreneurship*, sous la dir. de D. Sexton et Smilor, R., Cambridge, MA : Ballinger, p. 3-23.
- Allain, S. (2004). La négociation comme concept analytique central d'une théorie de la régulation sociale, *Négociations*, 2(2), p. 23-41.
- Alvarez S.-A. et Barney J.-B. (2004). Organizing rent generation and appropriation: Toward a theory of the entrepreneurial firm, *Journal of Business Venturing*, 19, p. 621–635.
- Alvarez, S. A., et Barney, J., B. (2013). Entrepreneurship and Epistemology: The Philosophical Underpinnings of the Study of Entrepreneurial Opportunities, *The Academy of Management Annals*, 4(1), p. 557–583.
- Alvarez, S.-A., Barney, J.-B., McBride, R. et Wuebker, R. (2014). Realism in the Study of Entrepreneurship: A Response. *Academy of Management Review*, 39(2), p. 227-233.
- Amblar, H., Bernoux, P., Herreros, G. et Livian, Y.-F. (1996). *Conventions et accords*. Dans *Les nouvelles approches sociologiques des organisations*, Paris : Éditions du Seuil, p. 73 116.
- Anderson, A. (2000). Paradox in the periphery: An entrepreneurial reconstruction?

Entrepreneurship and Regional Development, 12, p. 91–109.

Anderson, R. B. (2002). Entrepreneurship and Aboriginal Canadians: A case study in economic development, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 7(1), p. 45-65.

Anderson, R. B., Dana, L.-P., et Dana, T. E. (2006). Indigenous land rights, entrepreneurship, and economic development in Canada: “Opting-in” to the global economy. *Journal of World Business*, 41(1), p. 45–55.

Anderson, R.B. et Giberson, R. (2004). *Aboriginal entrepreneurship and economic development in Canada: Thoughts on current theory and practice*. Dans *Ethnic Entrepreneurship: Structure and Process*, sous la dir. de C. Stiles et C. Galbraith. Amsterdam : Elsevier Science, p. 141-170.

Anderson, R. B. Honing, B. et Peredo, A. M. (2006). *Communities in the global economy where social and indigenous entrepreneurship meet*. Dans *Entrepreneurship as Social Change*, sous la dir. de C. Steyaert, et D. Hjorth. Royaume-Uni : Cheltenham; Northampton, MA : Edward Elgar, p. 56-78.

Arctic Co-operatives Limited (2007). *Canada's North*. Repéré à <http://www.arcticco-op.com>

Astley, W. G., et Van de Ven, A. H. (1983). Central Perspectives and Debates in Organization Theory. *Administrative Science Quarterly*, 28, p. 245-273.

Austin, J., Stevenson, H., et Wei-Skillern, J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? *Entrepreneurship. Theory and Practice*, 30(1) p. 1-22.

Audet, J., et Julien, P-A. (2006). L’entrepreneuriat social au Québec. L’exemple des centres de formation en entreprise et récupération. *Recherches sociographiques*, 47, p. 9-94.

Banque Mondiale. (2001). *Draft Operational Policies (OP 4.10), Indigenous Peoples*, The World Bank Group.

Banque Mondiale. (2005). *Politiques opérationnelles. Populations autochtones*. PO 4(10), p. 113.

Barel, Y. (1989) *Le paradoxe et le système. Essai sur le fantastique social*, nouvelle édition augmentée, Grenoble : PUG Pays

- Bares, F., et Cornolti, C. (2005). Investigation des conditions de succès au démarrage de deux *spin-offs* universitaires à partir de la théorie des conventions, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 4(1), p. 13-31.
- Barth, S., Barraket, J., Luke, B., et McLaughlin, J. (2015). Acquaintance or partner? Social economy organizations, institutional logics and regional development in Australia, *Entrepreneurship & Regional Development*, 27(3-4), p. 219-254.
- Barthélémy, A., et Stiline, R. (2011). *Entrepreneuriat social. Innover au service de l'intérêt général* Panorama, outils, enjeux. Paris : Vuibert
- Bates, T., Jackson, W. E., Johnson, H. H. (2007). Advancing Research on Minority Entrepreneurship, *American Academy of Political and Social Science*, 613, p. 10-17
- Battilana, J. et Dorado, S. (2010). Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations, *Academy of Management Journal*, 53(6), p. 1419-1440.
- Battiste, M. et Yougblood Henderson, J.S. (2000). *Protecting Indigenous Knowledge and Heritage*. Saskatoon, KS: Purich Publishing
- Baumol, W. J. (1968). Entrepreneurship in economic theory, *American Economic Review*, 58(2), p. 64-71
- Beaulieu, A., Béreau, S. et Tanguay, J. (2013). *Les Wendats du Québec. Territoires, économie et identité, 1650-1930*, Québec : Les Éditions GID, p. 338.
- Beaulieu, A., Gervais, S., et Papillon, M. (2013). *Les Autochtones du Québec. Des Premiers contacts au plan Nord*, Montréal : Les presses de l'Université de Montréal, p. 405.
- Becker, H. (2010). *Les mondes de l'art*. Paris : Flammarion.
- Benghozi, P.-J. (1990), Les Mondes de l'art. *Revue française de sociologie*, 31(1), p. 133-139.
- Bernoussi M., et Florin A. (1995). La notion de représentation : de la psychologie générale à la psychologie sociale et la psychologie du développement. *Enfance*. 48(1), p. 71-87.
- Bernoux, P. (1998). A quoi sert la sociologie des organisations? *Revue Sciences Humaines*, 20, p. 12-15.

Bherer, H., Gagnon, S., et Roberge, J. (1989). *Wampoum et lettres patentes, études exploratoires de l'entrepreneuriat autochtone*, L'Institut de recherches politiques. Ottawa : Les Presses de l'Université Laval.

Blumer, H. (1969). *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*. Berkeley: University of California Press.

Blumer, H. (1986). *Symbolic Interactionism: Perspective and Method*. États-Unis : University of California Press

Boltanski, L. (2009). *De la critique. Précis de sociologie de l'émancipation*. Paris : Gallimard, coll. NRF-Essais.

Boltanski, L. et Chiapello, È. (1999). *Le nouvel esprit du capitalisme*. Paris : Gallimard.

Boltanski, L. et Thévenot, L. (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*. Paris : Gallimard.

Boltanski, L. et Thévenot, L. (2006). *On Justification: Economies of Worth*. Princeton, NJ : Princeton University Press.

Boncler, J., Hlady-Rispal, M. et Verstraete, T. (2006). Entreprendre ensemble : cadrage théorique des notions d'entrepreneuriat collectif, d'équipe dirigeante et d'équipe entrepreneuriale. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 5(2), p. 9-29.

Bonny, Y. (2004). *Sociologie du temps présent : Modernité avancée ou postmodernité?* Paris : Armand Colin (coll. « U »).

Borzaga, C., Depedri, S. et Tortia, E. (2011). Diversité des organisations dans les économies de marché, rôle des coopératives et des entreprises sociales. Plaidoyer en faveur d'un pluralisme économique. *Revue Internationale d'Économie Sociale*, (321), p. 32-49.

Bouchard, M.J., Ferraton, C., et Michaud, V. (2008). First steps of an information system on the social economy: Qualifying the organizations. *Estudios de Economía Aplicada*, 26(1), p. 7-24.

Bouchard, M. J., Cruz Filho, P., et St-Denis, M. (2011). *Cadre conceptuel pour définir la population statistique de l'économie sociale au Québec*. Montréal. Les Cahiers du CRISES, Collection Études théoriques, no ET1110. p. 129.

- Bourdieu, P. (1980). Le capital social, *Actes de la recherche en sciences sociales*, 31(1), p. 2-3.
- Bourdon, S. (2000). L'analyse qualitative informatisée : logique de puces et quête de sens. *Recherches qualitatives*, 21, p. 21-44.
- Brockhaus, R.H. Sr. (1982). The Psychology of the Entrepreneur. Dans *Encyclopedia of Entrepreneurship*, sous la dir. de Kent et coll. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall, p. 39-57.
- Bruyat, C. (1994). Contributions épistémologiques au domaine de l'entrepreneuriat, *Revue française de gestion*, p.87-99
- Bruyat, C. (2001). Créer ou ne pas créer? Une modélisation du processus d'engagement dans un projet de création d'entreprise, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 1(1), p. 25-42.
- Bureau des audiences publiques sur l'environnement. Québec (2013). Mémoire présenté dans le cadre d'audiences publiques relatif au projet d'ouverture et d'exploitation d'une mine d'apatite à Sept-îles, 20 p.
- Burrell, G. et Morgan, G. (1979). *In Search of a Framework, Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. London: Heinemann.
- Callon M. et coll., (1999) Réseau et coordination, *Economica*, (avril), p. 193.
- Callon, M. et Latour, B. (1981). Unscrewing the Big Leviathan: How actors macrostructure reality and how sociologists help them to do so. Dans *Advances in Social Theory and Methodology: Toward an Integration of Micro- and Macro-Sociologies*, sous la dir. de K. D. Knorr-Cetina et A. V. Cicourel. Boston, MA: Routledge et Kegan Paul, p. 277-303.
- Callon, M. et Law, J. (1989). La proto-histoire d'un laboratoire ou le difficile mariage de la science et de l'économie. Dans *Innovation et ressources locales*, sous la dir. de M. Callon et coll., Paris : Presses Universitaires de France, p. 1-34.
- Cajaiba-Santana, G. (2010). *Socially constructed opportunities in social entrepreneurship: a structuration model*. Dans *Handbook of research on social entrepreneurship*, sous la dir. de A. Fayolle et H. Matlay, Northampton: Edward Elgar.
- Canclini, N. G. (2010). *Cultures hybrides. Stratégies pour entrer et sortir de la modernité*. Québec : Les Presses de l'Université Laval.

Campbell, R., et Ahrens, C. E. (1998). Innovative community services for rape victims: An application of multiple case study methodology. *American Journal of Community Psychology*, 26, p. 537-571.

Cameron, K. S. et Quinn, R. E. (1988). Organizational Paradox and Transformation. Dans *Paradox and Transformation. Toward a Theory of Change in Organization and Management*, sous la dir. de R.E. Quinn et K.S. Cameron, p. 1-18. Cambridge, MA: Ballinger Publishing Company.

Carlsson et coll., (2013). The evolving domain of entrepreneurship research, *Small Business Economics*, 41, p. 913-930.

Casson, M. (1982). *The entrepreneur: an economic theory*, Oxford: Martin Robertson.

Cefaï, D. (2015). « Mondes sociaux », *Sociologies* [En ligne], Dossiers, Pragmatisme et sciences sociales : explorations, enquêtes, expérimentations, mis en ligne le 23 février 2015, consulté le 25 novembre 2016. Repéré à <http://sociologies.revues.org/4921>

Chan, S. K. (2014). Segregation dimensions and development differentials of ethnic enclave, *International Journal of Social Economics*, 42(1), p. 82-96.

Chantier de l'économie sociale (2014) « *Vers une nouvelle planification stratégique* », p. 1-20.

Charest, P. (2003). Qui a peur des Innus? Réflexions sur les débats au sujet du projet d'entente de principe entre les Innus de Mashteuiatsh, Essipit, Betsiamites et Nutashkuan et les gouvernements du Québec et du Canada. *Anthropologie et Sociétés*, 27(2), p. 185-206.

Charmaz, K. (2000). Grounded theory. Objectivist and constructivist methods. Dans *Handbook of qualitative research* (2^e éd.) sous la dir. de N.K. Denzin et Y.S. Lincoln. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, p. 509-535.

Checkland, P. (1999). *Systems Thinking, Systems Practice* (2^e éd.), Chichester, NY: Wiley

Checkland, P. (2000). Soft Systems Methodology: A Thirty Year Retrospective. *Systems Research and Behavioral Science*, 17, S11-S58.

Chiapello, E. et Boltanski, L. (2011). *Le nouvel esprit du capitalisme*. France : Gallimard

Cho, A. H. (2006). Politics, values and social entrepreneurship: a critical appraisal. Dans *Social Entrepreneurship*, sous la dir. de J. Mair, J. Robinson et K. Hockerts. Basingstoke, Angleterre: Palgrave MacMillan.

Clarke, A. (1991). Social Worlds/Arenas Theory as organisational theory. Dans *Social organization and social process: essays in honor [sic] of Anselm Strauss*. Sous la dir. de D. Maines. New York: Aldine de Gruyter, p. 119–158.

Clarke, A. (2005). *Situational Analysis: Grounded Theory after the Postmodern Turn*, Sage Publications. 408 p.

Clarke, A. (2015). *Situational Analysis in Practice: Mapping Research with Grounded Theory*, Taylor and Francis, 347 p.

Clarke, A. et Star, L., S. (2008). The Social Worlds Framework: A Theory/Methods Package. Dans Edward Hackett, Olga Amsterdamska, Michael Lynch & Judy Wajcman (Eds.), *The handbook of science and technology studies* (pp.113-139). Cambridge, Massachusetts: The MIT Press.

Cloutier, C. et Langley, A. (2007). Competing rationalities in organizations: A theoretical and methodological overview, *Cahiers de recherche du GÉPS*, 1(3).

Cloutier, C. et Langley, A. (2013). The Logic of Institutional Logics: Insights from French Pragmatist Sociology, *Journal of Management Inquiry*, 22(4), p. 360-380.

Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador, (2012). Repéré à www.autochtones.gouv.qc.ca/programmes_et_services/.../fia-II-web.pdf

Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador. (2013). « *Les freins au développement économique des Premières Nations du Québec* », Wendake, 10 p.

Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador, (2015). Repéré à <http://www.cdepnql.org/pdf/nikan/Mai%202015/NIKAN%20Mai%202015%20web%20FR.pdf>

Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador. (2017) Cahier du participant, Table régionale d'économie sociale des Première Nation, 8-9 février 2017.

Corbin, J. et Strauss, A. L. (2008) *Basic of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. 3^e éd., Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Cornell, S. et Gil-Swedberg, C. (1992) *Sociohistorical Factors in American Indian Economic Development: A Comparison of Three Apache Cases*, Harvard Kennedy School, Wiener Center for Social Policy, John F. Kennedy School of Government, 38 p.

Cossette, P. (1994). *Cartes cognitives et organisations*, Québec: Presses de l'Université Laval et Paris : Éditions Eska.

Crozier, M. (1964). *Le phénomène bureaucratique : essai sur les tendances bureaucratiques des systèmes d'organisation modernes et sur leurs relations en France avec le système social et culturel*. Paris : Éditions du Seuil.

Crozier, M et Friedberg, E. (1977). *L'acteur et le système*. Paris : Éditions du Seuil.

Cullen, B. et Pretes, M. (2000). The meaning of marginality: interpretations and perceptions in social science, *Social Science Journal*, 37(2), p. 215.

Cyert, R. et March, J. (1963). *A behavioral theory of the firm*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

D'Iribarne, P. (1989). *La logique de l'honneur. Gestion des entreprises et traditions nationales*, Paris : Éditions du Seuil.

D'Iribarne, P. (2007, décembre). *Culture et développement; les questions de management*. Communication présentée à la 5^e conférence AFD/EUDN.

Dabène, O. (2008). Enclaves autoritaires en démocratie : perspectives latino-américaines, dans Dabène, O. et coll., *Autoritarismes démocratiques. Démocraties autoritaires au XXI^e siècle*, La Découverte « Recherches », p. 89-112.

Dacin, P.A., Dacin, M.T. et Matear, M. (2010). Social Entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here, *Academy of Management Perspectives*, p. 37-57.

Dana, L., et Anderson, R. (2006). *International handbook of research on indigenous entrepreneurship*. Cheltenham, Royaume-Uni: Edward Elgar.

Dees, G. (1998). Enterprising Nonprofits. *Harvard Business Review*, 76(1), p. 54-67.

Dees, J. G. et Elias, J. (1998). The Challenges of Combining Social and Commercial Enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 8(1), p. 165-178.

Defourny, J., et Nyssens, M. (2011). Approches européennes et américaines de l'entreprise sociale : une perspective comparative. *Revue Internationale de l'économie sociale*, 319, p. 18-36.

Delic, S. (2009). Statistical Information Pertaining to Socio-Economic Conditions of Northern Aboriginal People in Canada: Sources and Limitations, *The Northern Review*, 30, p. 119-150.

Denis, J.L., Langley, A., & Rouleau L. (2007) 'Strategizing in Pluralistic Contexts: Rethinking Theoretical Frames', *Human Relations* 60: 179-215.

Desmarais, C., et De Chatillon, E.,A. (2010). Le rôle de traduction du manager: Entre allégeance et résistance. *Revue Française de Gestion*, 36 (205): 20-71.

Di Domenico, M. L., Tracey, P. et Haugh, H. (2009) The Dialectic of Social Exchange: Theorizing Corporate_Social Enterprise Collaboration. *Organization Studies*, 30(08), p. 887-907.

DiMaggio, P. J., et Powell, W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, *American Sociological Review*, 48, p. 147-160.

DiMaggio, P. J., et Powell, W. (1991). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. Dans *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, sous la dir. de P.J. DiMaggio et W. Powell: 63-82, Chicago: The University of Chicago Press.

Di Maggio, P. J., Powell, W. (1997). Le néo-institutionnalisme dans l'analyse des organisations, *Politix*, 10(40), p. 113-154.

Diochon, M. et Anderson, A. R. (2009). Social enterprise and effectiveness: a process typology, *Social Enterprise Journal*, 5(1), p. 7-29.

Dion, Stout et Kipling (2003). *Peuples autochtones, résilience et séquelles du régime des pensionnats*, Ottawa : Fondation autochtone de guérison.
Repéré à <http://www.fadg.ca/downloads/resilience.pdf>

Draperi, J.-F. (2007). *Comprendre l'économie sociale, fondements et enjeux*, France : Dunod, 244 p.

Drucker, P. F., (1985). *Innovation and Entrepreneurship*, New York, NY: Harper & Row.

Dunn, M. B. et Jones, C. (2010). Institutional Logics and Institutional Pluralism: The Contestation of Care and Science Logics. Dans « Medical Education, 1967-2005». *Administrative Science Quarterly*, 55, p. 114-149.

Dunning, J.H. (2003), *Making Globalization Good: The Moral Challenges of Global Capitalism*, Oxford University Press.

Dupuis, A. et de Bruin, A. (2003). Community entrepreneurship. Dans *Entrepreneurship: New perspectives in a global age*. Sous la dir. de A. Dupuis et A. de Bruin. Aldershot: Ashgate, p. 109–127.

Dupuis, J.-P., (2004). Problèmes de cohérence théorique chez Philippe d'Iribarne: une voie de sortie, *Management*, 5(3), p. 21-30.

Durkheim, E. (1966). *The Rules of Sociological Method* (trad. Sarah A. Solovay et John H. Mueller, sous la dir. de E.G. Catlin). New York: Free Press.

Eisenhardt, K. M., (1989a). Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management Journal*, 32(3), p. 543-576.

Eisenhardt, K. M. (1989b). Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, 14(2), p. 532–550.

Eisenhardt, K., M. (2000). «Paradox, Spirals, Ambivalence: The New Language of Change and Pluralism». *The Academy of Management Review*, 25(4), p. 703-705.

Eisenhardt, K. M., & Graebner, M. E. (2007). Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50: 25–32.

Eisenhardt, K. M., Graebner, M. E., et Sonenshein, S. (2016). Grand challenges and inductive methods: Rigor without rigor mortis. *Academy of Management Journal*, 59, p. 1113–1123.

European Commission (2003). *Building the Information Society in Europe: A Pathway Approach to Employment Interventions for Disadvantaged Groups*. Dublin : Itech Research, p. 29.

Favreau, L. et Fréchette L., (2002). *Mondialisation, économie sociale, développement local et solidarité internationale*. Sainte-Foy, Québec : Presses de l'Université du Québec.

Fayolle, A. et Degeorges, J.-M. (2012). *Dynamique entrepreneuriale, le comportement de l'entrepreneur*, Bruxelles, De Boeck.

Tulugak, A. et Murdoch, P. (2014) Partager autrement. La petite histoire du mouvement coopératif au Nunavik. Fédération des coopératives du Nouveau-Québec.

Ferraro, F., Etzion, D. et Gehman, J. (2015). Tackling grand challenges pragmatically: Robust action revisited. *Organization Studies*, 36, p. 363–390.

Filion, L. J. (1997). Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution, tendances, *Cahier de recherche n° 97.01*, HEC Montréal, 36 p.

Filion, L.J. (2012). Méthodologie de modélisation systémique – Applications à des acteurs entrepreneuriaux. La cognition entrepreneuriale – Méthodes de recherche. *Revue internationale de psychosociologie et de comportement organisationnel*, 44, p. 31-70.

Filion, L.J. et Bourion, C. (2008). *Les représentations entrepreneuriales*. Paris : Éditions ESKA, p. 13-43.

Fletcher, D. (2006). Entrepreneurial processes and the social construction of opportunity. *Entrepreneurship and Regional Development*, 18(5), p. 421–440.

Foley, D. (2008). Does culture and social capital impact on the networking attributes of indigenous entrepreneurs? *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 2(3), p. 204-224.

Foley, D. (2010). The function of Social (and Human) Capital as antecedents on Indigenous entrepreneurs networking. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 35(1), p. 65-88.

Fontan, J.-M., (2011). Entreprenariat social et entreprenariat collectif : synthèse et constats. *Canadian Journal of Non-profit and Social Economy Research/Revue Canadienne de recherche sur les OSBL et l'économie sociale*, 2(2), p. 37–56.

Fontana, A. et Frey, J. (1994). The Art of Science. Dans *The Handbook of Qualitative Research*, sous la dir. de Y. L. Denzin (p. 361-76). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

- Frederick, H., (2008). Introduction to special issue on indigenous entrepreneurs, *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 2(3), p. 185-191.
- Friedberg E. (1997). *Le Pouvoir et la Règle : Dynamiques de l'action organisée*. France : Éditions du Seuil.
- Friedland, R., et Alford, R.R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions. Dans *The new institutionalism in organizational analysis. Sous la dir. de In W.W. Powell et P.J. DiMaggio*, (p. 232–263). Chicago, IL: The University of Chicago Press.
- Galbraith, C. et Stiles, C. (2003). Expectations of Indian reservation gaming: entrepreneurial activity within a context of traditional land tenure and wealth acquisition, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 8(2), p. 93–112.
- Gareau, L. (2015). De l'utilisation de la circularité en MTE : vers un dépassement de la tension entre créativité et rigueur méthodologique. *Approches inductives : Travail intellectuel et construction des connaissances*, 2(1), p. 211-242.
- Gartner, W. B. (1985). A conceptual Framework for describing the phenomenon of New Venture Creation, *The Academy of Management Review*, 10(4), p. 696-706.
- Gartner, W. B. (1989). Who Is An Entrepreneur? Is The Wrong Question. *American Journal of Small Business*. 12(4), p. 11.
- Garud, R., Hardy, C., et Maguire, S. (2007). Institutional entrepreneurship as embedded agency: an introduction to the special issue, *Organization Studies*: SAGE Publications.
- Gavard-Perret, M.L., Gotteland, D., Haon, C. et Jolibert, A. (2012). *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion: Réussir son mémoire ou sa thèse*. France : Pearson Education.
- Germain, O. (2017). *Les PME : d'hier à demain*, Ch : 1, Québec : Presses de l'Université du Québec, p.17-65
- Glaser B.G., (2004). Naturalist Inquiry and Grounded Theory. *Forum Qualitative Social Research*, 5(1), art. 7.
- Glasner, G. et Strauss, A. (1967) *Discovery of Grounded Theory*, Chicago, Aldine.
- Granovetter M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78, p. 1360-1380.

Granovetter, M. S. (1985). Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3), p. 481-510.

Gray, B. (1989). *Collaborating. Finding Common Ground for Multiparty Problems*. San Francisco : Jossey-Bass Publishers.

Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R. et Lounsbury, M. (2011). Institutional Complexity and Organizational Responses. *Academy of Management Annals*, 5, p. 317– 371.

Greenwood, R., Suddaby, R. et Hinings, C.R. (2002). Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutional fields. *Academy of Management Journal*, 45(1), p. 58–80.

Grégoire, D.A., Noël, M.-X., Déry, R. et Béchar, J.-P. (2006). Is there conceptual convergence in entrepreneurship research? A co-citation analysis of the Frontiers of Entrepreneurship Research 1981-2004, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(3), p. 333-374.

Greve, H.R., Palmer, D. et Pozner, J. (2010). Organizations gone wild: The causes, processes, and consequences of organizational misconduct. *Academy of Management Annals*, 4, p. 53–107.

Guba E.G. et Lincoln Y.S. (1989), *Fourth Generation Evaluation*, Londres: SAGE Publications

Guba, E. G. et Lincoln, Y. S. (1994). *Competing Paradigms in Qualitative Research. Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA : SAGE Publications, p. 105-117.

Guthey, G.T., Whiteman, G. et Elmes, M. (2014). Place and Sense of Place: Implications for Organizational Studies of Sustainability, *Journal of Management Inquiry*, p. 1-12.

Hammon Ketilson, L., et MacPherson, I. (2001). *Rapport sur Les coopératives autochtones du Canada. Situation actuelle et potentiel de croissance*, Center For The Studies Of Cooperatives, p. 1-52.

Harper, D. A. (2003). *Foundations of entrepreneurship and economic development*. London: Routledge et New York: Routledge

- Harvey, S. (1996). Two models to sovereignty: a comparative history of the Nahantucket Pequot Tribal Nation and the Navajo Nation, *Native American Culture and Research Journal*, 20, p. 147-195.
- Hatchuel, A. (2000). *Quel horizon pour les sciences de gestion? Vers une théorie de l'action collective*. Dans *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*, sous la dir. de A. David, A. Hatchuel et R. Laufer. Paris : Vuibert, p. 7-43.
- Haugh, H. (2007). Community-led social venture creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(2), p. 161–182.
- Haut-commissariat des Nations Unies aux droits de l'Homme. (2007). *Principaux instruments internationaux relatifs aux droits de l'homme*, New York et Genève : Nations Unies. Repéré à <http://www.ohchr.org/FR/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx>
- Hayek F. A. (1945). The Use of Knowledge in Society, *American Economic Review*, 35(4), p. 519-530.
- Hély, M. et Moulévrier, P. (2013). *L'économie sociale et solidaire : de l'utopie aux pratiques*. France : Éditions La Dispute
- Henry, P. et Moscovici, S. (1968). Problèmes de l'analyse de contenu. Dans *Langages*, 3^e année, (11), p. 36-60.
- Herman, RDK. (2014). « *Méthode de recherche en milieu autochtone : neuf lignes directrices* », Boîte à outils des principes de la recherche en contexte autochtone: éthique, respect, équité, réciprocité, collaboration et culture, Commission de la santé et des services sociaux du Québec et du Labrador, Centre de recherche en droit public, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue, 2014.
- Hernandez, E., M. (2001). *L'entrepreneuriat - approche théorique*. Paris : L'Harmattan.
- Hindle, K. (2010). How community context affects entrepreneurial process: A diagnostic framework, *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(7–8), p. 599–647
- Hindle, K. et Lansdowne, M. (2002). Brave spirits on new paths : toward a globally relevant paradigm of indigenous entrepreneurship research. Dans *Proceedings of the 22rd Frontiers of Entrepreneurship Research conference*, Babson College, Babson Park, MA, p. 1-29.

Hindle, K., et Lansdowne, M. (2005). Brave spirits on new paths: toward a globally relevant paradigm of Indigenous entrepreneurship research. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 18(2), p. 11.

Hindle K. et Moroz, P. (2010) Indigenous entrepreneurship as a research field: developing a definitional framework from the emerging canon, *International Entrepreneurship Management Journal*, 6, p. 357–385

Husser, J. (2009). La théorie des conventions : quelle logique organisationnelle?, *Vie et sciences de l'entreprise*, (182), p. 75-85.

Inglehart, R. (1993). *La transition culturelle dans les sociétés industrielles avancées*. Paris : Économica.

Initiative d'Éducation Autochtone Martin (IEAM). Programme Jeunes entrepreneurs autochtones. Page consultée le 7 novembre 2015.

Repéré à http://www.maei-ieam.ca/fr/Programme_Jeunes_entrepreneurs_autochtones.html

Isabella, L. A. (1990). Evolving interpretations as a change unfolds: How managers construe key organizations events. *Academy of Management Journal*, 33(1), p. 7-41.

Jay, J. (2013). Navigating paradox as a mechanism of change and innovation in hybrid organizations. *Academy of Management Journal*, 56(1), p. 137-159.

Jodelet D. (1984). *Représentation sociale: phénomène, concept et théorie*. Dans S. Moscovici, *Psychologie sociale*. Paris : Presses universitaires de France.

Jodelet, D. (1989). *Les représentations sociales*, Paris, Presses universitaires de France, p. 36-57

Johannisson, B. (2002). *Entrepreneurship as a Collective Phenomenon*. Scandinavian Institute for Research in Entrepreneurship (SIRE), Växjö University.

Johnstone, H. (2008). Membertou First Nation indigenous people succeeding as entrepreneurs, *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 2(2), p. 140-150.

Johnstone, H. et Lionais, D. (2004). Depleted communities and community business entrepreneurship: Revaluating space through place. *Entrepreneurship and Regional Development*, 16(3), p. 217–233.

- Jones, C. et Spicer, A. (2009). *Unmasking the Entrepreneur*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Julien, P.-A. (2007). *A theory of local entrepreneurship in the knowledge economy*. Cheltenham, Royaume-Uni: Northampton et États-Unis (MA) : Edward Elgar.
- Kabou, A. (1991). *Et si l'Afrique refusait le développement?* Paris : L'Harmattan.
- Kets de Vries, M. (1977). The entrepreneurial personality: A person at the cross-roads, *Journal of Management Studies*, 14(1), p. 34-47.
- Klapper, L., Lewin, A., et Delgado, J.M. (2009). *The impact of the business environment on the business creation process*. Policy Research Working Paper 4937. Washington, DC: The World Bank.
- Knight F.H. (1921). Risk, Uncertainty and Profit. Dans *Entrepreneurship*, sous la dir. de M. Casson, Royaume-Uni : Edward Elgar.
- Kolb, D. A., Boyatzis, R.E. et Mainemelis C. (2000). *Experiential Learning Theory: Previous Research and New Directions*. Dans *Perspectives on Cognitive, Learning and Thinking Styles*, sous la dir. de R.J. Sternberg et L.F. Zhang. London : Lawrence Erlbaum, p. 227-247.
- Kuhn, T.S. (1962). *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Kuokkanen, R. (2011). Indigenous economies, theories of subsistence, and women: Exploring the social economy model for Indigenous governance. *American Indian Quarterly*, 35(2), p. 215–240.
- Labelle, F., Navarro-Flores, O. et Pasquero, J. (2012). Choisir et tirer parti de la méthodologie de la théorisation enracinée. Dans *Méthodologie de la théorisation enracinée*, sous la dir. de J. Luckerhoff et F. Guillemette. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Langevin-Tétrault, A. (2006). *Les Autochtones et l'économie sociale au Québec : un portrait exploratoire*. Repéré à <http://www.aruc-es.uqam.ca/Portals/0/cahiers/C-09-2006.pdf>.
- Langley, A. (1999). Strategies for Theorizing From Process Data. *Academy of Management Review*, vol. 24, no 4, p. 691-710.

- Latour, B. (1988). Mixing Humans and Nonhumans together: The sociology of a Door-Closer. *Social Problems*, 35(3), p. 298 et 310-303.
- Latour, B. (1991) *Nous n'avons jamais été modernes, Essai d'anthropologie symétrique*, Paris, La Découverte.
- Latour, B. (2005). *Reassembling the social: An introduction to actor-network theory*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Laville, J.-L. (2014). *Innovation sociale, économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social. Une mise en perspective historique*. Dans *L'innovation sociale*, sous la dir. de J. L. Klein, J.-L. Laville, et F. Moulaert. Toulouse: ÉRÈS, p. 45-80.
- Lee, M. et Battilana, J. (2013). How the Zebra Got Its Stripes: Imprinting of Individuals and Hybrid Social Ventures. *Harvard Business School Working Paper*, (14-005).
- Lehner, O. M. et Kaniskas, J. (2012). Opportunity Recognition in Social Entrepreneurship: A Thematic Meta Analysis, *Journal of Entrepreneurship*, 21, p. 25.
- Le Moigne J.L. (1997) La théorie des conventions est-elle convenable?, *Revue Française de Gestion*, (Janvier-février), p. 108-113.
- Lévesque, B. (2007). Un siècle et demi d'économie sociale au Québec: plusieurs configurations en présence (1850-2007). *Cahier de l'ARUC-ÉS*, N° C-15-2007, 74 p.
- Lévesque, B. (2013). *How the Social Economy Won Recognition in Québec at the End of the Twentieth Century*. Dans *Innovation and the Social Economy The Québec Experience*, Canada : University of Toronto Press.
- Lévesque, C. (2009). *La recherche québécoise relative aux peuples autochtones à l'heure de la société du savoir et de la mobilisation des connaissances*, Dans *Autochtonies, vues de France et du Québec*, sous la dir. de N. Gagné, T. Martin et M. Salaün. Québec, Canada: Les Presses de l'Université Laval, p. 455-470.
- Leydet, D. (2006). *Pluralisme et compromis*. Dans *Éloges du compromis – Pour une nouvelle pratique démocratique*, sous la dir. de M. Nachi, et M. De Nanteuil. Belgique : Louvain-La-Neuve, p. 81-106.
- Lincoln, Y.S. et Guba, E.G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: SAGE Publications.

Lindsay, N. (2005). Toward a cultural model of indigenous entrepreneurial attitude. *Academy of Marketing Science Review*, (5).

Locke, K. D. (2001). *Grounded Theory in Management Research*. Londres : SAGE Publications.

Macdonald, R. A. (2013) *Autonomie économique des Autochtones au Québec : considérations d'ordre juridique*. Dans *Les Autochtones du Québec. Des Premiers contacts au plan Nord*. Sous la dir. de A. Beaulieu, S. Gervais, et M. Papillon. Québec, Canada : Les presses de l'Université de Montréal. p. 255-280.

MacPherson, I. (2009). What Has Been Learned Should be Studied and Passed On: Why the Northern Co-operative Experience Needs to be Considered More Seriously, *The Northern Review*, (30), p. 57–81.

Maingueneau, D. (2002). Problèmes d'ethos. *Pratiques*, (113-114), p. 55-67.

Maingueneau, D. (2004). *Le discours littéraire*. Paris : Armand Colin.

Mair, J. et Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, (4), p. 36–44.

Mair, J. et Schoen, O. (2007). Successful social entrepreneurial business models in the context of developing countries. *International Journal of Emerging Markets*, 2(1), p. 54-68.

Massey, D. (1995). The conceptualization of place, dans *A Place in the World? Place, Culture and Globalization*, sous la dir. de D. Massey et P. Jess, Oxford, Oxford University Press, p. 45-85.

McCaskill, D., Fitzmaurice, K. et Cidro, J. (2011). *Toronto Aboriginal research project: Final report*. Toronto Aboriginal Support Services Council.

McClelland, D.C. (1961). *The achieving society*, Princeton, NJ : Van Nostrand.

Meyer J.W., et Rowan B. (1977). Institutional organizations: Formal structure as Myth and ceremony, *American Journal of Sociology*, (83), p. 340-363.

Medved, C., Morrison, K., Dearing, J., Larson, S. Cline, G. et Brummans, B. (2001). Tensions in Community Health Improvement Initiatives: Communication and Collaboration in a Managed Care Environment. *Journal of Applied Communication Research*, 29(2), p. 137-152.

Messeghem, K. et Torrès, O. (2015). *Les grands auteurs en entrepreneuriat et PME*, Éditions Management et Société.

Ministère des Affaires autochtones et Développement du Nord Canada. (2014) *Registre des Indiens*. Repéré à <https://www.aadnc-aandc.gc.ca/fra/1100100013785/1304467449155>

Minniti, M. (2004). Entrepreneurial alertness and asymmetric information in a spin-glass model. *Journal of Business Venturing*, 19(5), 637–658.

Mintzberg, H. (2005). Developing theory about the development of theory. In Smith, K.G. and Hitt, M.A. (eds), *Great Minds in Management: The process of Theory Development*. Oxford : Oxford University Press, pp. 355-372.

Moisan-Des Serres, A., St-Onge, M., Beaudoin, J.-M., Bouthiller, L. (2016) Analyse de la gouvernance territoriale par les Premières Nations : Un outil d'autoévaluation. Document interne, Conseil de bande d'Essipit. 25 p.

Montgomery, A. W., Dacin, P. A. et Dacin, M. T. (2012). Collective Social Entrepreneurship: Collaboratively Shaping Social Good. *Journal of Business Ethics*, 111, p. 375–388.

Morris, M., Schindehutte, M., et Allen, J. (2003). The entrepreneur's business model: toward a unified perspective, *Journal of Business Research*, (58), p. 726-735.

Morrison, D. (2008). Working group on Indigenous food sovereignty: Final activity report. Repéré à http://www.fooddemocracy.org/docs/WGIFS_Final_Report_Mar08.pdf

Mort, G. S., Weerawardena, J., et Carnegie, K. (2003). Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8(1), p 76–88.

Moussaïd M, Kämmer JE, Analytis PP, Neth H (2013) Social Influence and the Collective Dynamics of Opinion Formation. *PLoS ONE* 8(11): e78433.

Mucchielli, L. (1999). Violences urbaines, réactions collectives et représentations de classe chez les jeunes des quartiers relégués de la France des années 1990. *Actuel Marx*, (26), p. 85-108.

Muniesa, F. et Callon, M. (2008). La performativité des sciences économiques. *CSI Working papers series 010*. 10, p. 1-23.

Musca, G. (2006) Une stratégie de recherche processuelle : l'étude longitudinale de cas enchâssés, *M@n@gement*, 9(3), p. 145-168.

Natcher, D.C. (2009). Subsistence and the Social Economy of Canada's Aboriginal North, *The Northern Review*, (30), p. 83-98.

National Association of Friendship Centres. (2013). Aboriginal Friendship Centres: An investment in Canada's prosperity. Ottawa, ON. Repéré à http://epub.sub.uni-hamburg.de/epub/volltexte/2014/32032/pdf/NAFC_Report.pdf (29 Juillet, 2015).

Nicholls, A. (2009). We do good things, don't we? : Blended Value Accounting in social entrepreneurship. *Accounting, Organizations and Society*, (34), p. 755-769.

Nicholls, A. (2010a). The Institutionalization of Social Investment: The Interplay of Investment Logics and Investor Rationalities, *Journal of Social Entrepreneurship*, (1), p. 70-100.

North, D.C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.

North, D., C. 1991. *Institutions*. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1): 97-112.

O'Grady P. (2002). *Relativism*, Chesham: Acumen.

Ostrom E. (2015). *Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge University Press.

Paillé, P. (1994). L'analyse par théorisation ancrée. *Cahiers de recherche sociologique*, (23), p. 147-181.

Paillé, P. et Mucchielli, A. (2003). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris : Armand Colin.

Pasquero, J. 1991. Supraorganizational Collaboration: the Canadian Environmental Experiment, *Journal of Applied Behavioral Science*, 27 (1): 38-64

Patton, M.Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2^e éd.). Newbury Park, CA : SAGE Publications.

Peredo, A. M. (2014). Poverty, reciprocity and community-based entrepreneurship: Enlarging the discussion. Dans *The Routledge Companion* sous la dir. de T. Baker et F. Welter. Grande-Bretagne : Routledge.

- Peredo, A. M., Anderson, R., Galbraith, C., Benson, H., et Dana, L. (2004). Towards a theory of indigenous entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 1(1/2), p. 1-20.
- Peredo, A. M., et Anderson, R. W. (2006). Indigenous Entrepreneurship Research: Themes and Variations. Dans *Developmental Entrepreneurship: Adversity, Risk, and Isolation*, sous la dir. de C. S. Galbraith et C. H. Stiles. Oxford, UK : Elsevier, p. 253-273.
- Peredo, A.M. et Chrisman, J. J. (2006). Toward a Theory of Community-Based Enterprise. *The Academy of Management Review*, 31(2), p. 309-328.
- Peredo, A. M., et McLean, M. (2010). Indigenous Development and the Cultural Captivity of Entrepreneurship, *Business Society*, p. 1-29
- Perret, V. et Josserand, E. (2003). La valeur heuristique du paradoxe pour les sciences de l'organisation. Dans *Le paradoxe: Penser et gérer autrement les organisations*, sous la dir. de V. Perret et E. Josserand, *Élipses*, p. 5-22.
- Pettigrew, A. M., Ferlie, E. et McKee, L. (1992). *Shaping strategic change: Making change in large organizations: The case of the NHS*. London: SAGE Publications
- Phillips, D. et Harrison, M. (2010). Constructing an integrated society: historical lessons for tackling black and minority ethnic housing segregation in Britain, *Housing Studies*, 25(2), p. 221-235.
- Polanyi, K. ([1944] 2001). *The great transformation: The political and economic origins of our time* (2^e éd.). Boston: Beacon Press.
- Polanyi K. ([1957] 1975). L'économie en tant que procès institutionnalisé. Dans *Les systèmes économiques dans l'histoire et dans la théorie*, sous la dir. de K. Polanyi et C. Arnsberg. Paris : Larousse université, p. 239-260.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*, New York: Free Press.
- Poupart, J. (2011). Tradition de Chicago et interactionnisme : des méthodes qualitatives à la sociologie de la déviance, *Recherches qualitatives*, 30(1), p. 178-199.
- Proulx, M.-U., (2012) *Regards sur l'économie des collectivités autochtones du Québec*. Presses de l'Université du Québec.

- Purdy, J.M., et Gray, B. (2009). Conflicting logics, mechanisms of diffusion, and multi-level dynamics in emerging institutional fields. *Academy of Management Journal*, 52(2), p. 355–380.
- Quarter, J., Mook, L., et Armstrong, A. (2009). *Understanding the social economy: A Canadian perspective*. Toronto, Ontario : University of Toronto Press.
- Quinn, R. E. et Cameron, K. S. (1988). *Paradox and Transformation. A Framework for Viewing Organization and Management. (Ballinger Series on Innovation and Organizational Change)*, Cambridge, MA, Ballinger Publishing Company: 308 p.
- Quivy, R. et Campenhoudt, L. (1995). *Manuel de recherche en sciences sociales* (2^e éd.). Paris : Dunod.
- Reay, T. et Hinings, C.R. (2009). Managing the Rivalry of Competing Institutional Logics. *Organization Studies*, 30(6), p. 629-652.
- Reed, A. M., Reed, D. (2009). Partnerships for Development: Four Models of Business Involvement. *Journal of business ethics*, 90, p. 3-37.
- Regroupement des centres d'amitié autochtones du Québec (2014). Repéré à www.salonpremieresnations.com/documents/Files/Edith%20Clouthier.pdf
- Ressources naturelles Canada (2013) Village des Huron, Wendake. L'historique foncier des terres indiennes au Québec. Repéré à : <https://www.rncan.gc.ca/sciences-terre/geomatique/arpentage-terres-canada/publications/11099>. Page consultée le 3 juillet 2016
- Rindova, V., Barry, D. et Ketchen, D. J. (2009). Entrepreneurship as emancipation. *Academy of Management Review*, (34), p. 477-491.
- Rouleau, L. (2007). *Théories des organisations Approche classiques, contemporaines et de l'avant-garde*. Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Rozhkov-Yuryevsky, Y. (2013). The concepts of enclave and exclave and their use in the political and geographical characteristic of the Kaliningrad region. *Baltic Region*, 2, p. 113-123.
- Salancik, G. R. (1995). WANTED: A good network theory of organization. *Administrative Science Quarterly*, (40) : 345-349.

Sauvé, L. et Machabée, L. (2000). La représentation : point focal de l'apprentissage, *Éducation relative à l'environnement : Regards - Recherches - Réflexions*, 2, Arlon, Fondation Universitaire Luxembourgeoise, p. 183-194.

Say, J.-B. (1803). *Traité d'économie politique ou Simple exposition de la manière dont se forment, se distribuent et se consomment les richesses*.

Schinckus, C. (2008). Chapitre 5. Constructivisme et relativisme ou l'expression de la postmodernité dans les sciences sociales. Dans *Épistémologie de la sociologie*, sous la dir. de Marc Jacquemain et coll. De Boeck Supérieur « Ouvertures sociologiques », p. 97-120.

Schulte-Tenckhoff, I. (2009). *Peuples autochtones : penser le dilemme fondateur de l'État néo-européen*. Dans *Autochtonies, vues de France et du Québec*. Sous la dir. de N. Gagné, T. Martin et M. Salaün. Québec, Canada : Les Presses de l'Université Laval, p. 111.127

Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development*: President and Fellows of Harvard College.

Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA : SAGE Publications

Scott (2013) Les Autochtones et le Québec. Des premiers contacts au Plan Nord. PUM.

Secrétariat aux affaires autochtones (2011). Amérindiens et Inuits. Portrait des Nations autochtones du Québec, 2^e édition. Repéré à http://www.autochtones.gouv.qc.ca/publications_documentation/publications.htm#publications_administratives

Secrétariat aux affaires autochtones. (2012). *Fonds d'initiatives autochtones II (FIA II)*. Repéré à http://www.Autochtones.gouv.qc.ca/programmes_et_services/fia2/index.html

Secrétariat aux affaires autochtones. (2015). Où vivent les Autochtones ? Récupéré à : http://www.autochtones.gouv.qc.ca/relations_autochtones/profils_nations/ou_vivent_ils.htm. Page consultée le 25 mars 2016.

Selznick, P. (1957). *Leadership in administration: A Sociological Interpretation*. Evanston, Ill.: Row, Peterson.

Sengupta U. et Vieta M. (2015). Indigenous Communities and Social Enterprise in Canada, *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*, 6(1), p. 104-123.

Servet, J.-M. (2007). Le principe de réciprocité chez Karl Polanyi, contribution à une définition de l'économie solidaire. *Revue Tiers Monde* 2(190), p. 255-273.

Shane, S. (2003). *A General theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Shane, S., Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research, *The Academy of Management Review*, 25(1), p. 217-226.

Shapiro, A. (1975). The displaced, uncomfortable entrepreneur, *Psychology Today*, 9(6), p. 83-88.

Shibutani T. (1955). Reference Groups as Perspectives. *American Journal of Sociology*, (60), p. 522-529.

Shook, C. L., Priem, R.L. et McGee, J.E. (2003). Venture Creation and the Enterprising Individual: A Review and Synthesis. *Journal of Management*, 29(3), p. 379-399.

Simon, H. A. (1976). *Administrative Behavior. A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*, (3^e éd.). Londres : The Free Press, Collier Macmillan Publishers.

Smith, W.K. et Lewis, M. (2011). Toward a Theory of Paradox: A Dynamic Equilibrium Model of Organizing. *Academy of Management Review*, 36(2), p. 382-403.

Sousa, J., et Hamdon, E.. (2008). *Preliminary profile of the size and scope of the social economy in Alberta and British Columbia*. BC-Alberta Research Alliance on the Social Economy (Balta), Port Alberni, BC.

Sousa, J. et Hamdon, E. (2010). Preliminary Profile of the Size and Scope of the Social Economy in Alberta and British Columbia, *BC-Alberta Social Economy Research Alliance*, p. 1-62.

Southcott, C. et Walker, V. (2009). A Portrait of the Social Economy in Northern Canada, *The Northern Review*, (30), p. 13-36.

- Spear, R. (2011). Formes coopératives hybrides, *Recma: Revue internationale de l'économie sociale*, p. 320
- St-Arnaud, Y., Mandeville, L. et Bellemare, C. (2002). La praxéologie, *Interactions*, 6(1), p. 29-48.
- Star, L., S. (2010). This is Not a Boundary Object: Reflections on the Origin of a Concept, *Science, Technology, & Human Values*, 35(5), p. 601-61
- Star S.L., et Griesemer J. (1989). Institutionnal ecology, 'Translations', and Boundary objects: amateurs and professionals on Berkeley's Museum of vertebrate zoology, *Social Studies of Science*, 19(3), p. 387-420.
- Statistique Canada. (2011). *Les peuples autochtones au Canada et au Québec: Premières Nations, Métis et Inuit. Résultats de l'Enquête nationale auprès des ménages (ENM) de 2011*. Division de la statistique sociale et autochtone Statistique Canada.
- Steyaert, C. and Katz, J., (2004). Reclaiming the Space for Entrepreneurship in Society: Geographical, Discursive, and Social Dimensions. *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 16, Mai: 179-196.
- Stohl, C., Cheney, G. (2001). Participatory Processes/Paradoxical Practices: Communication and the Dilemmas of Organizational Democracy, *Management Communication Quarterly*, 14(3): 349-407.
- Strauss, A., Schatzman, L., Ehrlich, D., Bucher, R. et Sabshin, M. (1963). The hospital and it's negotiated order. Dans *The Hospital in Modern Society*, sous la dir. de E. Freidson. New York: Free Press.
- Strauss, A. L. (1992), *La trame de la négociation: sociologie qualitative et interactionnisme*. L'Harmattan
- Strauss, A. L. (1993). *Continual Permutations of Action*. NY: Aldine de Gruyter.
- Strauss, A. et Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. SAGE Publications.
- Strauss, A. et Corbin, J. (1993). *Continual permutations of action, Negotiated Order and Structural Ordering*. New York : Aldine de Gruyter, p. 245-262.
- Strauss, A. et Corbin J. (1997). *Grounded Theory in Practice*. SAGE Publications.

Strauss, A.L., et Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research* (2^e éd.). Thousand Oaks, CA : Sage.

Suczek, B., et Fagerhaugh, S. (1991). AIDS and outreach work. Dans *Social organization and social process*, sous la dir. de D. R. Maines. New York: Aldine de Gruyter, p. 159–193).

Suddaby, R. (2006). What grounded theory is not. *Academy of Management Journal*, 49(4), p. 633–642.

Tesch, R. (1990). *Qualitative research: Analysis types and software tools*. New York : Falmer Press.

Thévenot L. (1993). À quoi convient la théorie des conventions? *Réseaux, communication, technologie société*, Nov.-Déc. (62), p. 137-142.

Thévenot, L. (2006). *L'action au pluriel: sociologie des régimes d'engagement*. Paris : La Découverte.

Thomas, K.W. (1992) *Conflict and Negotiation Process in Organizations*. Dans Dunette, M. et Hough, L., M. (dir). *Handbook of industrial and Organizational Psychology* (2^e éd., vol. 3), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

Thomas, K.W. (1992b). Conflict and Conflict Management: Reflections and Update. *Journal of Organizational Behavior*, 13(3), p. 265-274.

Thornton, P. H., Ocasio, W., et Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure and process*. New York, NY: Oxford University Press.

Thuderoz, C. (2006) *Entreprise et compromis*. Dans *Éloge du compromis. Pour une nouvelle pratique démocratique*, sous la dir. de M. Nachi et M. Nanteuil. Belgique : Louvain-la-Neuve, Academia Bruylant.

Tîmera, M. (2001). Les migrations des jeunes Sahéliens : affirmation de soi et émancipation, *Autrepart*, 2(18), p. 37-49.

Tremblay, C. (2010). Public Policy Trends and Instruments Supporting the Social Economy: International Experiences, *Cahier sur les politiques publiques, Centre canadien de recherche partenariale en économie sociale*, (2), p. 1-59.

Trethewey, A. et Ashcraft, K. L. (2004). Special Issue Introduction. Practicing

Disorganization: The Development of Applied Perspectives on Living with Tension, *Journal of Applied Communication Research*, 32(2), p. 81-88.

Trompette P., Vinck D. (2009), Retour sur la notion d'objet-frontière. *Revue d'Anthropologie des Connaissances*, 3(1), 5-27.

Tsang, E. W.K. (2014). Generalizing from Research Findings: The Merits of Case Studies, *International Journal of Management Reviews*, Vol. 16, 369-383.

Uygun, R., et Kasimoglu, M. (2013). The Emergence of Entrepreneurial Intentions in Indigenous Entrepreneurs: The Role of Personal Background on the Antecedents of Intentions, *International Journal of Business and Management*; 8(5).

Venkataraman S. (1997). *The distinctive domain of entrepreneurship research: an editor's perspective*. Dans *Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth*, sous la dir. de J. Katz et R. Brockhaus R., Greenwich, CT: JAI Press, 3, p. 119-138.

Vergés, P. (1989). *Représentations sociales de l'économie : une forme de connaissance*. Dans *Les représentations sociales*, sous la dir. de D. Jodelet. Paris : Presses universitaires de France, p. 407-428.

Verstraete, T. (2001). Le phénomène entrepreneurial, *Revue de l'entrepreneuriat*, 1(1), p. 1-125.

Verstraete, T. (2003). *Proposition d'un cadre théorique pour la recherche en entrepreneuriat : $PhE = f[(C \times S \times P) \wedge (E \times O)]$* , Editions de l'ADREG. 126 p.

Verstraete, T. et Fayolle, A. (2005). Paradigmes et entrepreneuriat, *Revue de l'entrepreneuriat*, 4(1), p. 1-125.

Vincent, M. (2011). Coordination intraorganisationnelle : une approche conventionnelle des pratiques de stock dans la banque de détail. *Management International*, 15(4).

Weber, M. (1971). Les concepts fondamentaux de la sociologie, *Économie et société*, Paris, Plon: 3-59, [1921].

Weerawardena, J. et Sullivan Mort, G. (2005) Investigating social entrepreneurship: a multidimensional model, *Journal of World Business*, 41, p. 21-35.

Welter, F. (2011). Contextualising entrepreneurship: Conceptual Challenges and Ways Forward. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 35(1), 165-184.

Welter, F. et Smallbone, D. (2008). Women's entrepreneurship from an institutional perspective: The case of Uzbekistan. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4, p. 505–520.

Widdowson, F., et Howard, A. (2008). *Disrobing the aboriginal industry: The deception behind Indigenous cultural preservation*. Montréal et Kingston: McGill-Queen's University Press.

Yin, R. (1994). *Case study research: design and methods* (2e éd.). London: Sage.

Yin, R. (2003). *Application of case study research* (2e éd.). London: Sage.

Yin, R.K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*, 4th edn. Thousand Oaks, CA: Sage.