



LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS À KITAMAAT

*Mark Selman*¹

INTRODUCTION

La mondialisation soulève bien des préoccupations quant à l'influence croissante des grandes entreprises, à leur rôle dans le commerce international et à l'affaiblissement consécutif de l'État-nation, trois facteurs déterminants de la menace (présumée) pour les pratiques démocratiques ou même de l'érosion de ces pratiques. S'y ajoute parfois une surestimation du rôle que pourraient jouer les organisations du tiers secteur, telles que les organisations non gouvernementales (ONG) et les syndicats internationaux, pour rétablir la démocratie là où elle a été sapée. Dernièrement, les nouvelles mesures de sécurité établies après les événements du 11 septembre 2001 sont venues s'ajouter à la liste des grandes menaces planant sur les pratiques démocratiques. Cette manière de comprendre la situation actuelle m'inquiète pour de nombreuses raisons.

Premièrement, cette vision ne correspond pas à mon expérience de travail avec des communautés qui s'efforcent de maîtriser leur destin. Leurs membres s'inquiètent en effet de l'action ou de l'inaction des grandes entreprises, mais ils voient aussi que les gouvernements et les ONG ont contribué à créer les situations dans lesquelles ces communautés se débattent. Au Canada, le cas des Premières nations où les églises et le gouvernement ont collaboré pour établir un système d'écoles résidentielles, souvent dans le but explicite de saper les cultures

¹ Texte préparé dans le cadre du projet « Du local au mondial : construire la démocratie » 2004-2006 du Carold Institute (www.carold.ca).

autochtones, constitue sans doute l'exemple le plus flagrant à cet égard. Les effets des violences émotionnelles, psychologiques et sexuelles subies dans ces institutions continuent de perturber un grand nombre de communautés et de miner la capacité d'un grand nombre d'individus de prendre en main leur vie.

Deuxièmement, selon mon expérience, la forme économique ne permet pas de séparer les « bonnes » organisations des « mauvaises ». Même si l'on souligne que les grandes entreprises sont mues uniquement par le désir de profit et que tous les actes ne servant pas à maximiser la valeur des titres pour les actionnaires sont contraires à l'éthique du monde corporatif, il arrive souvent que des compagnies reconnaissent avoir des obligations envers un groupe plus large d'acteurs. Malheureusement, il arrive souvent aussi que des organismes publics et bénévoles aient des comportements très incorrects ou sombrent dans la corruption pour obtenir des avantages individuels ou pour protéger des intérêts organisationnels. Quel que soit le but poursuivi – le bien-être des membres de son groupe, la protection d'un habitat naturel ou l'éducation des citoyens –, on peut en venir à faire abstraction des autres buts et des autres personnes. Il semble donc qu'aucune forme d'organisation particulière n'ait l'apanage de la vertu ni de son contraire.

Troisièmement, traiter les grandes entreprises comme le problème et les organisations du tiers secteur comme la solution peut mener à négliger des ressources qui pourraient être utiles aux communautés cherchant à devenir plus autonomes. Ce faisant, on impose un fardeau déraisonnable aux organisations du tiers secteur. Il existe de nombreux cas où tous les secteurs de la société ont contribué à créer des situations antidémocratiques. On devrait donc considérer qu'ils ont tous une responsabilité partagée de les régler.

Quatrièmement, même si les nouvelles mesures de sécurité adoptées peuvent être antidémocratiques, s'y attarder exagérément pourrait nous distraire de certaines des causes profondes pour lesquelles de nombreuses communautés sont incapables de devenir plus démocratiques et de mieux maîtriser leur destin. Selon mon expérience, dans les communautés aux prises avec ces défis extrêmes, les facteurs les plus évidents qui minent l'autodétermination sont : la pauvreté; l'abus de drogues et d'alcool; la pénurie d'emplois; le racisme; et des programmes de services sociaux offerts par des groupes religieux, mais au prix d'une perte de contrôle pour la communauté. Dans de tels cas, les effets paralysants de la pauvreté et d'une culture de dépendance occultent les enjeux démocratiques tels que la nature de la représentation, le pouvoir décisionnel et d'autres questions de procédure.

Cinquièmement, le phénomène complexe de la mondialisation comprend des courants dominants, mais aussi des contre-courants et des tourbillons. La mondialisation du commerce et la capacité accrue des grandes entreprises de déplacer les ressources et les avantages d'un État à l'autre, parfois sans égard pour le bien-être des communautés et des pays touchés, constituent certes un aspect important

de la mondialisation. Des contre-courants sont néanmoins apparus dont le développement, lent mais soutenu, de la justice internationale et des droits de la personne. Les ONG internationales ou les consortiums d'ONG sont désormais capables d'échanger des informations et de collaborer pour établir des tactiques grâce à certains des systèmes d'information mêmes qui ont permis l'expansion du commerce mondial. Il s'est aussi produit une mondialisation des connaissances et de l'accès à la technologie, parfois pour améliorer les soins de santé et pour apporter d'autres changements positifs, mais parfois au détriment des cultures et des pratiques locales. Dans une situation aussi complexe de changements continuels et généralisés, il est tentant de se raccrocher à une analyse relativement simple pouvant inspirer l'action. Il est tentant de trouver une explication qui désigne clairement les coupables et nous excuse, nous et les gens de notre entourage qui faisons notre travail de manière sincère et dévouée. La mondialisation et les pratiques démocratiques sont des phénomènes complexes et contestés. Par conséquent, nous devrions continuer à respecter les points de vue différents et rester humbles devant les limites de nos propres points de vue. Si nous simplifions à outrance les problèmes, nous ne verrons probablement pas les aspects valables des autres perspectives et nous n'aurons pas assez de recul pour examiner nos opinions avec un esprit critique.

Mon travail avec la Nation Haisla, dans le village de Kitamaat, sert d'assise à ma réflexion sur la question. Depuis deux ans, j'apporte mon soutien à cette communauté pour assurer le renforcement des capacités. Ce travail d'importance capitale s'avère tout un défi. J'espère que la discussion soulevée par mon article aura pour effet d'apporter de nouvelles manières d'envisager ce défi². Par souci de transparence complète, je signale que mon travail dans le village de Kitamaat a été subventionné par Alcan, la Vancouver Foundation et le ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest.

LE VILLAGE DE KITAMAAT

Les Haisla possèdent un long passé de nation commerçante. S'ils n'ont pas hésité à combattre au besoin, ils sont surtout devenus prospères en exploitant les richesses dont regorgeaient leurs territoires traditionnels, en particulier l'eulakane, une espèce de poisson utilisée principalement pour fabriquer de l'huile³, et en faisant le commerce de ce poisson et d'autres produits le long de la côte du Pacifique.

² Ellis Ross, membre du conseil de la Nation Haisla, m'a aidé à rédiger une version préliminaire du présent article afin d'éviter les pires risques associés au fait de parler d'une communauté avec laquelle j'ai des liens d'amitié, mais dont je ne fais pas partie. Le conseiller Ken Hall m'a aidé à préparer la communication prononcée lors de la conférence Démocratie mondiale 2005 (G05).

³ Voir : www.nanakila.ca/oolichan.

La région fréquentée par les membres de la Nation Haisla comprend la vallée de Kitimat où se trouvent, depuis les années 1950, la ville de Kitimat (11 000 habitants) et l'aluminerie de la compagnie Alcan. La ville a d'ailleurs vu le jour à cause de la présence de cette usine et de l'énorme centrale électrique de Kemano, qu'actionne l'eau détournée du bassin de la rivière Nechako. Selon les rapports, la vallée de Kitimat génère 11 % du PIB de la Colombie-Britannique, même si elle accueille moins de 3 % de la population provinciale.

À l'heure actuelle, le centre de la Nation Haisla est le village de Kitamaat situé au fond du chenal de Douglas, un long passage de 90 kilomètres débouchant sur l'océan Pacifique, à environ 15 kilomètres de la municipalité de Kitimat. Près de 650 des 1 500 membres de la bande y vivent et la plupart des autres habitent dans les villes avoisinantes de Kitimat et de Terrace ou dans la région de Vancouver, à environ 1 300 kilomètres au sud.

Les gens de Kitamaat vivent dans de mauvaises conditions. Leurs problèmes sont à l'image de la situation dans la plupart des communautés des Premières nations de la région :

- un fort taux de chômage – environ 60 %; il y a quelques années, la pêche était l'activité économique la plus lucrative de la bande, mais elle connaît maintenant un grave déclin;
- des logements inadéquats – la quantité et la qualité des logements existants ne répondent pas aux besoins d'une communauté en pleine croissance démographique;
- une faible scolarisation – le taux de diplomation pour les études secondaires et postsecondaires est peu élevé;
- un piètre état de santé – tous les indicateurs de santé sont nettement inférieurs aux normes provinciales;
- des problèmes de drogues et d'alcool – la toxicomanie vient aggraver les problèmes sociaux et de santé.

Sous la surface de la vie quotidienne à Kitamaat apparaissent quelques rappels d'autres modes de pensée et de vie. La plupart des maisons, aux formes carrées habituelles, sont construites presque entièrement de matériaux courants, ce qui donne au village l'allure de n'importe quelle banlieue résidentielle bon marché d'Amérique du Nord. Le désordre règne dans bien des cours et bien des maisons ont besoin de réparations ou d'entretien. Presque rien ne reflète la florissante tradition culturelle de la Nation Haisla et rien ne révèle sa richesse caractéristique d'il y a quelques générations seulement. Il reste également peu de traces des entreprises de pêche si prospères de la génération précédente maintenant disparues avec l'épuisement des stocks de poisson. En même temps, quiconque connaît le

moins les Haisla entrevoit rapidement une autre réalité, qui est tout simplement moins évidente.

Le village se dresse dans un cadre magnifique près de l'embouchure de l'énorme détroit d'où surgissent des collines et des montagnes. Les bâtiments faits de matériaux occidentaux semblent éminemment temporaires, tels des décors de cinéma, avec la forêt qui paraît sur le point de recouvrir les routes et d'envahir les cours des maisons à la première occasion. Un autre coup d'œil révèle quelques sculptures, vêtements ou vieilles photographies qui enflamment l'imagination et invitent à retracer le portrait d'une communauté possédant une structure sociale très formelle, une culture distincte et un art original. De nombreux rôles de leadership étaient attribués en fonction du clan, de la famille, du sexe et de l'ordre de naissance. Le temps était ponctué de grands événements et d'activités annuelles qui exigeaient des préparatifs précis. Il fallait aussi respecter certaines conventions pour poser des questions, prendre des décisions, demander pardon et ainsi de suite. Bien que l'organisation sociale des Haisla paraisse s'apparenter bien peu aux notions occidentales de démocratie représentative, sans verser dans le romantisme, il semble que les individus pouvaient soulever leurs sujets de préoccupation grâce à une structure complexe de consultation et de prise de décisions par consensus.

À l'image des bâtiments, les présentes structures de décision et de reddition de comptes empruntent largement aux conventions occidentales imposées ou adoptées et elles évoquent les structures traditionnelles uniquement de manière fortuite. En général, une myriade de facteurs d'ordre politique, économique et social mine la capacité des membres de la bande de s'autodéterminer. Le plus important est l'absence d'accord sur les revendications territoriales et de négociations sur les traités. Contrairement à la plupart des autres administrations au Canada, la Colombie-Britannique n'a en effet conclu aucun traité avec les Premières nations dans le passé; elle commence à peine à tenter de régler les questions relatives à la gestion des terres et à l'autonomie gouvernementale. Selon une pratique caractéristique des communautés autochtones dans cette province, les conseils de bande sont élus pour un mandat de seulement deux ans et les conseillers remportent souvent la victoire par une poignée de votes. Les allégeances des familles et des clans comptent donc souvent davantage que les questions de politiques.

Par conséquent, il n'y a aucune transparence dans le processus décisionnel suivi afin de régler des questions cruciales pour les Haisla; d'ailleurs, les décisions semblent souvent assez provisoires, car les conseils sont, dans une large mesure, « à peine élus » ou « en campagne pour la prochaine élection ». Comme bien d'autres Premières nations de la Colombie-Britannique, les Haisla ont entamé la négociation de traités, mais sans négliger le développement économique dont ils ont besoin peu importe l'issue de la négociation.

Le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien continue de gérer et de contrôler de nombreux aspects du budget de la bande. Le système des écoles résidentielles a arraché toute une génération d'enfants à leurs foyers et à leurs communautés, dans le but délibéré de faire disparaître leur langue, leur culture et leurs traditions; il les a souvent soumis à des violences sexuelles, psychologiques et physiques. Les séquelles laissées par ce système ont sapé la confiance et brisé les liens entre les générations qui assuraient la transmission des pratiques d'éducation des enfants. Les faibles taux de scolarité, les mauvaises conditions de santé, les problèmes de toxicomanie et le ralentissement de l'économie dans la région, surtout durant les années 1980 et 1990, ont paralysé l'esprit d'initiative des individus et entravé les possibilités d'affaires des entreprises.

Dans les domaines économiques rentables qui versent de bons salaires, les Haisla sont nettement sous-représentés. Quelques-uns seulement travaillent à l'aluminerie d'Alcan et à l'usine locale de pâte à papier; les récentes tentatives pour accroître leur nombre ont donné de piètres résultats.

Le logement, qui est une condition essentielle pour la santé et le bien-être, pose de graves problèmes. Les moisissures attribuables à une ventilation insuffisante dans un climat froid et humide ont un impact immédiat sur la santé; elles viennent fréquemment aggraver d'autres troubles. De plus, l'investissement dans un logement, qui offre souvent aux Canadiens une grande sécurité financière, n'a pas cette fonction dans les réserves en raison de la *Loi sur les Indiens*. Le territoire demeure en effet propriété de la Couronne et les maisons ne peuvent être vendues sur le marché, même si elles ont été construites grâce au revenu gagné ou à l'hypothèque négociée à titre personnel.

La scène municipale est aux prises avec de forts conflits politiques et économiques. Le 16 janvier 2004, le district de Kitimat (la ville voisine) a annoncé qu'il s'adresserait aux tribunaux pour empêcher Alcan de vendre l'électricité que l'entreprise produit dans sa centrale en alléguant que le contrat conclu avec le gouvernement provincial permet à Alcan de produire de l'électricité pour fabriquer de l'aluminium et que la vente d'électricité entraîne une réduction de la quantité d'aluminium fabriquée, ce qui fait perdre des emplois à l'économie locale et des recettes à la province⁴. La Colombie-Britannique n'a pas soutenu cette poursuite judiciaire et Alcan affirme que sa pratique se conforme aux dispositions de l'entente conclue. Même si le tribunal a statué, lors d'une première audition, que le district n'a pas la qualité pour entamer une telle poursuite, ce dernier a réitéré son intention de relancer l'affaire par un nouveau moyen.

⁴ Le district de Kitimat présente son point de vue sur la question dans une série de documents que l'on peut consulter dans Internet : city.kitimat.bc.ca/whatsnew/alcan_power_sales/index.html

Les relations entre Alcan et le village de Kitamaat se sont améliorées, même si certaines questions restent en litige. Les deux parties ont signé un protocole d'entente pour régler les affaires d'intérêt mutuel et elles ont pris des arrangements en vue de transférer à la bande le territoire que possède Alcan près du village; de nombreux litiges demeurent toutefois en ce qui concerne l'utilisation des terres et l'environnement. Les négociations sur des questions similaires se poursuivent entre la bande et d'autres entreprises locales importantes.

Les relations entre le village de Kitamaat et le district de Kitimat sont tendues dans plusieurs dossiers et peu d'indices laissent penser que le district envisage de faire du village un partenaire majeur pour assurer la diversification économique nécessaire.

UN ESPOIR POUR L'AVENIR

Le 5 octobre 2004, Steve Wilson, conseiller en chef du village de Kitamaat, a réuni les représentants des principaux partenaires, actuels et éventuels, dans les domaines du développement économique et du renforcement des capacités. Une deuxième réunion a eu lieu depuis. Les représentants des gouvernements municipaux et provincial, des entreprises multinationales dont Alcan et Enbridge, d'autres employeurs locaux dans les domaines du tourisme et de la foresterie, des fournisseurs de services professionnels, des organismes de financement et des établissements d'éducation y ont assisté. Le village était représenté par les conseillers, les chefs héréditaires et des membres de la bande.

Le chef Wilson a signalé que, depuis trois ans, la bande avait pris en main ses finances, épongé une dette considérable et négocié une entente dans le domaine forestier prévoyant une marge de crédit garantie pour que les Haisla puissent investir dans diverses occasions d'affaires. Il a donné un aperçu de la stratégie de développement économique misant sur des partenariats avec des entreprises prospères existantes et sur l'établissement d'une société de développement économique qui serait autonome par rapport au conseil de bande élu, mais qui profiterait d'un large apport des personnes désignées par les chefs héréditaires. Les plans de développement économique sont axés sur l'écotourisme, la foresterie, l'aquaculture et l'aménagement du territoire; leur mise en œuvre s'effectuera notamment grâce à une alliance avec d'autres Premières nations dans la région.

Toutes les parties ont été invitées à proposer des idées pour profiter des occasions de développement économique et pour mobiliser des ressources afin d'assurer le renforcement des capacités. Ces moyens devraient permettre d'établir des entreprises et d'assurer un fonctionnement plus efficace de la bande. Selon toute apparence, la plupart des organisations qui ont participé au processus sont déterminées à poursuivre la tâche amorcée.

À l'heure actuelle, le conseil de bande a constitué un groupe de travail dont le mandat consiste à poursuivre les activités de renforcement des capacités. Parmi les principales activités prévues, mentionnons :

- un programme préscolaire pour préparer les parents et les jeunes à la réussite scolaire;
- des services plus actifs de counseling pour expliquer aux élèves du deuxième cycle du secondaire la relation entre le choix des cours et les possibilités de carrière;
- un programme pour évaluer et pour améliorer la manière dont l'école de la communauté et le reste du système scolaire assurent des services aux jeunes Haisla;
- un programme de préparation à l'emploi pour faciliter le début d'une carrière répondant aux exigences des employeurs locaux;
- un programme permanent de gestion pour former les administrateurs actuels de la bande et les nouveaux administrateurs des futurs projets de développement économique;
- un centre pour offrir du soutien et de l'encouragement aux entrepreneurs en herbe;
- un projet d'habitation pour s'occuper des réparations et des nouvelles constructions, ce qui permettra aux Haisla d'acquérir des compétences dans le domaine des affaires et des métiers de la construction, mais aussi d'établir de meilleures normes de logement.

DISCUSSION

Lorsqu'on examine les enjeux de la situation à Kitamaat sous l'angle de l'apprentissage, du bénévolat, de la citoyenneté et de la mondialisation, un portrait complexe émerge.

Au cours de l'histoire, la capacité des Haisla de façonner leur propre destin a été contrecarrée principalement par l'action et l'inaction de l'État. La politique du gouvernement canadien visait (parfois ouvertement, mais parfois non) à contrôler les peuples autochtones et à limiter leur possibilité de participer au développement économique. Souvent, cette politique était explicitement assimilationniste. Ce ne sont toutefois pas uniquement les actions gouvernementales qui ont, trop souvent, réduit à une culture de dépendance les peuples de la côte du Nord-Ouest qui étaient autonomes en matière d'économie et de gouvernance. Le tiers secteur, notamment des organismes subventionnés par les églises, a joué un rôle majeur dans l'organisation de nombreuses activités qui ont causé les plus graves préjudices à ces communautés, y compris les écoles résidentielles. Les établissements

d'éducation publique, malgré les efforts notables de certains individus, ont grandement failli à leur obligation de tenter sérieusement de corriger ces lacunes. Trop d'enfants autochtones sont encore laissés pour compte dans nos systèmes d'éducation. La plupart du temps, c'est uniquement lorsqu'ils obtiennent des fonds à cette fin que les établissements d'éducation prennent des arrangements particuliers pour tenir compte des priorités des Premières nations.

De nos jours, on peut affirmer que chaque secteur de la société pourrait et devrait faire davantage afin d'aider les Premières nations, notamment les Haisla, à retrouver une situation où elles peuvent déterminer de manière indépendante leurs priorités et négocier les questions qui les touchent avec d'autres parties. Cette affirmation vaut certainement pour les grandes entreprises qui ont bénéficié de l'accès aux ressources et aux territoires traditionnels des Premières nations, et qui ont, dans bien des cas, gravement endommagé les écosystèmes dont ces dernières tiraient leur subsistance pendant que les gouvernements restaient, dans une large mesure, les bras croisés.

Les efforts du tiers secteur ont laissé également à désirer. Par exemple, les syndicats font souvent partie du problème quand on établit des programmes pour aider les membres des groupes défavorisés à obtenir des emplois. Les syndicats dans la région de Kitimat n'ont certainement pas fait des démarches actives pour approcher les Premières nations, ce qui est sans doute compréhensible compte tenu de la réduction de la main-d'œuvre dans la plupart des grandes usines.

Les organismes écologistes se montrent souvent intéressés à travailler avec les Premières nations pour atteindre leurs buts. Beaucoup de Premières nations les voient toutefois comme des opportunistes qui sont prêts à s'associer avec elles pour défendre des intérêts communs, mais non pour investir à long terme dans le renforcement des capacités, et qui se retirent rapidement si elles envisagent de participer à un projet de développement économique ne cadrant pas avec leurs objectifs. Aux yeux des Premières nations, les grands organismes écologistes semblent capables d'attirer d'énormes sommes pour préserver le territoire forestier, mais, souvent, ils transfèrent à leurs communautés bien peu de ces ressources financières ou de l'expertise nécessaires pour surveiller et préserver le territoire. Puisque bon nombre d'organismes écologistes disposant de larges ressources viennent de l'extérieur, ils poursuivent sans doute des objectifs convergents pour la protection de l'environnement, mais ils attachent peut-être peu d'importance au développement communautaire ou au bien-être de la communauté qui constitue pourtant un aspect de la notion de développement durable.

Alors, la mondialisation fait-elle partie du problème à Kitamaat ? Cela ne fait aucun doute, puisque les marchés mondiaux de l'aluminium, des pâtes et papiers, de l'électricité et du poisson ont provoqué bon nombre des changements qui ont détérioré l'environnement duquel les Haisla tirent leurs ressources. Par rapport aux

obstacles persistants qui empêchent les Haisla de retrouver leur autodétermination et leur autosuffisance économique d'autrefois, la mondialisation des grandes entreprises semblerait n'être qu'un élément et chaque secteur de la société pourrait faire davantage pour s'acquitter de ses obligations envers les personnes auxquelles il a causé préjudice.

Que faut-il maintenant pour aller de l'avant ? La nation Haisla elle-même a fait le choix judicieux de se concentrer sur trois grands objectifs :

- établir des relations avec des partenaires, notamment les grands employeurs, les compagnies qui ont proposé des projets dans la région et les fournisseurs de services d'éducation qui peuvent aider au renforcement des capacités;
- assurer le renforcement des capacités comme tel – en développant les ressources internes pour assurer la gouvernance ainsi que pour gérer des services et des projets de développement économique;
- opérer une séparation entre la politique et le développement économique en mettant sur pied une société de développement économique qui disposera d'une certaine autonomie par rapport au conseil de bande.

À la lumière de ces objectifs, des réunions multipartites comme celles organisées par le conseiller en chef et le conseil de Kitamaat pourraient être considérées comme une nouvelle forme de démocratie. Cela laisse entendre qu'à la présente étape de développement, les gouvernements, les grandes entreprises et les organisations du tiers secteur sont tous nécessaires pour régler les questions de justice sociale et pour bâtir la société civile⁵. Il faudra en effet compter sur la coopération si l'on veut que les Haisla puissent disposer des divers outils pour assurer un avenir durable qu'ils détermineront eux-mêmes. Il devient alors essentiel de reconnaître la nécessité du développement des entreprises et le rôle de celles-ci comme élément dans la construction de cet avenir.

Il serait naïf d'imaginer que toutes ces formes d'organisation vont coopérer simplement dans l'intérêt de la justice sociale. Toutes le feront en fonction de leurs propres priorités. Il y aura des déséquilibres de pouvoir, comme il y en a toujours eu dans toutes les tentatives visant à construire des sociétés plus justes et plus démocratiques. Les grandes entreprises vont chercher la rentabilité; les gouvernements vont chercher l'appui des citoyens; les organismes sans but lucratif vont poursuivre leurs fins explicites selon les ressources disponibles. Toutes ces organisations le feront en fonction de leurs intérêts, que viendront parfois tempérer leurs relations avec les autres et leur engagement envers les intérêts des autres. Cela laisse penser que les gens travaillant dans les communautés et avec les com-

⁵ Il existe de nombreux autres exemples de tentatives multipartites qui avaient pour but de régler des problèmes d'ordre civique, social et environnemental. Le Conseil du bassin du Fraser a ainsi explicitement reconnu l'apport des trois secteurs à ses efforts pour créer un bassin versant durable. Voir dans Internet : www.fraserbasin.bc.ca/about_us/who.html.

munautés doivent réfléchir aux facteurs qui pourraient inciter les organisations à devenir de meilleurs ou de pires partenaires. Voilà un type d'analyse stratégique que font certainement les grandes entreprises et qui devrait sans doute devenir un élément plus explicite des plans qu'élaborent les communautés intéressées à renforcer leurs capacités pour devenir plus autonomes et plus autosuffisantes.

Même si l'espace dont je dispose m'empêche de faire une analyse systématique de tous ces facteurs, j'en signalerai deux qui touchent plus particulièrement le thème de la mondialisation. Le premier concerne le fait qu'une organisation qui tente de se bâtir une réputation internationale aura davantage intérêt à être vue en train de travailler avec les communautés locales qu'une autre organisation qui n'est pas dans la même situation. Une petite entreprise minière qui dispose de ressources limitées et gère seulement une ou deux installations n'aura peut-être pas la capacité d'adopter une vue d'ensemble, tandis qu'une grande entreprise implantée à de nombreux endroits dans le monde ne pourra se permettre d'aliéner constamment les communautés locales si elle veut pouvoir mener à bien ses projets dans l'avenir.

Le second facteur concerne les coûts élevés qu'il faut assumer pour déplacer une installation locale. Nous sommes tous habitués à l'idée que, dans une économie mondialisée, le capital est mobile et peut donc être déplacé pour saisir les occasions au détriment des intérêts locaux. C'est toutefois une question de degré. Une grande université ou une aluminerie qui vaut plusieurs centaines de millions de dollars et qui dépend peut-être d'une infrastructure comme une centrale hydro-électrique ne se déplace pas facilement. Le fait qu'une entreprise ou une autre organisation soit attachée à un endroit précis signifie qu'elle a fortement intérêt à régler les différends, à voir les choses à plus long terme, plutôt qu'à s'en aller pour éviter les contestations et les problèmes⁶.

La connaissance de tels facteurs permettrait de faire une analyse plus détaillée qui pourrait servir aux communautés pour élaborer des stratégies afin de bâtir des alliances, lesquelles seront sans doute nécessaires pour acquérir des compétences et des ressources indispensables. De cette manière, certaines des communautés aux prises avec les plus grands défis trouveront de nouveaux moyens de composer avec une économie planétaire, des moyens issus d'une vision réaliste des rôles que peuvent jouer les diverses organisations, que ce soit le gouvernement, les entreprises ou le tiers secteur.

⁶ David Maurasse, auteur de *Beyond the Campus*, un ouvrage sur les partenariats communauté-université, emploie le terme « capital adhésif » (*sticky capital*) pour désigner les biens difficiles à déplacer.

