



Étude de cas du CNDEA

L'élaboration conjointe – codéveloppement – dirigée par la Nation crie: Leçons tirées de La Grande Alliance

1. Introduction : Établir une nouvelle norme pour l'élaboration conjointe

Le Conseil national de développement économique des Autochtones (CNDEA) s'efforce de promouvoir les politiques et les pratiques qui favorisent l'autodétermination, la prospérité à long terme et la réconciliation économique des Autochtones. Au cœur de ce mandat se trouve la promotion de processus d'élaboration conjointe dirigés par les Autochtones, dirigés par les communautés, transparents et fondés sur le respect des droits et des connaissances autochtones.

Le 23 septembre 2025, les membres du CNDEA ont rencontré les dirigeants cris pour approfondir leurs compréhensions de la façon dont ces principes peuvent être mis en pratique. La discussion a porté sur l'approche de la Nation crie en matière de développement économique, de planification des infrastructures et de gestion de l'environnement.

Cette étude de cas explique pourquoi le CNDEA estime que l'approche de la Nation crie représente un exemple solide et reproductible de bon codéveloppement, et met en évidence les principales leçons pour les gouvernements, les promoteurs et les communautés autochtones du Canada.

L'une des caractéristiques distinctives de l'expérience de la Nation crie est l'évolution de sa relation de gouvernement à gouvernement avec la province de Québec.

Plutôt que d'aborder la planification des grandes infrastructures uniquement par le biais de consultations propres à des projets, la Nation crie et la province de Québec ont de plus en plus travaillé par le biais d'accords formels et de mécanismes de planification collaboratifs.

Cette relation reflète le passage d'un processus décisionnel contradictoire à une gouvernance fondée sur le partenariat, où les deux parties reconnaissent l'importance du développement économique à long terme.

Le protocole d'entente (PE) à l'appui du processus de faisabilité de La Grande Alliance (LGA) est un exemple de cette approche¹.

¹ Protocole d'entente (PE) : Entente officielle qui établit des objectifs, des rôles, des responsabilités et des principes communs pour la collaboration entre les parties. Bien qu'il ne soit pas nécessairement juridiquement contraignant au même titre qu'un contrat, un protocole d'entente fournit un cadre de coopération et de responsabilisation.



La relation entre les Cris et le Québec démontre que la réussite de l'élaboration conjointe dépend non seulement de la mobilisation entre les collectivités et les promoteurs de projets, mais aussi de solides relations entre les provinces et les Autochtones fondées sur la confiance, le respect mutuel et les engagements à long terme.

2. Vision crie : Développement communautaire à long terme

Le grand chef Paul John Murdoch s'est joint à la réunion du CNDEA aux côtés de représentants du gouvernement de la Nation crie et du Grand Conseil des Cris. Il a mis l'accent sur une orientation stratégique claire:

- S'éloigner de l'élaboration à court terme axée sur les programmes
- Faire progresser les investissements stables à long terme qui correspondent aux besoins de la communauté crie
- Veiller à ce que le développement économique renforce les collectivités plutôt que d'imposer des priorités externes

La Nation crie poursuit une stratégie économique unifiée fondée sur :

- Collaboration entre les communautés et les régions
- Autonomisation locale et appropriation autochtone
- Visibilité et accès au marché pour les entreprises autochtones
- Normes communes et partenariats maniable

Cette vision place les communautés crie non pas comme des intervenants réagissant aux propositions, mais comme des détenteurs de droits qui façonnent activement les voies de développement.

3. La Grande Alliance : un modèle de mobilisation

Essentiellement, La Grande Alliance est une initiative de faisabilité et de planification qui explore les options d'infrastructure de transport en Eeyou Istchee.

Dès le début, la Nation crie, par l'intermédiaire de la Société crie de développement (CDC), a conçu le processus pour s'assurer que la mobilisation se fasse avant les décisions, et non après.

La phase de communication (janvier 2023 à mars 2024) a été particulièrement importante. Comme l'indique le rapport sur les communications de La Grande Alliance (LGA), cette phase comprenait :

- Un plan de communication complet élaboré au début du processus



- Un réseau d'agents d'information communautaire² présents dans chacune des 10 communautés crie participantes.
- Mobilisation menée en cri et en anglais, dans le respect de la langue et du contexte culturel
- Réunions publiques, groupes de discussion, séances d'utilisation des terres, présentations aux jeunes et sondages
- Adaptation continue des méthodes, pour répondre aux commentaires de la communauté

Au cours du processus :

- Plus de 120 présentations ont eu lieu
- 235 entrevues ont été réalisées.
- 98 lignes de piégeage³ ont été directement engagées
- Des aînés, des jeunes, des femmes, des maîtres de trappage⁴, des entreprises et des organisations régionales ont été inclus.

Cette ampleur et cette profondeur d'engagement ont permis à l'équipe LGA d'acquérir une compréhension claire, communauté par communauté, des points de vue sur l'initiative globale et sur des éléments d'infrastructure spécifiques.

4. Principes clés de l'élaboration conjointe en pratique

a) Leadership et appropriation autochtones

Le processus de la LGA a été dirigé par les Crie à chaque étape. Les données de mobilisation, les dossiers et les outils de rétroaction appartenaient aux Crie et étaient utilisés pour soutenir la prise de décision des Crie.

² Agents d'information communautaire: Représentants locaux qui fournissent de l'information, facilitent le dialogue, recueillent des commentaires et font le pont entre les équipes de projet et les membres de la communauté. La Corporation de développement des Crie a financé l'embauche de 10 agents d'information communautaire de la Grande Alliance via les bureaux des bandes locales, dont le travail consistait à organiser des consultations et des discussions avec les utilisateurs des terres crie, les groupes communautaires comme les associations de jeunes et de femmes, les groupes économiques et les citoyens individuels.

³ Un terrain de piégeage est une zone définie de terres traditionnellement utilisées et gérées par une famille ou un utilisateur autochtone pour la chasse, le piégeage, la pêche, la cueillette et d'autres activités culturelles. À Eeyou Istchee (le territoire cri du nord du Québec), les lignes de piégeage sont des territoires gérés par des familles qui font partie du système d'intendance des terres crie et qui sont au cœur de la culture, de la gouvernance et de l'identité crie.

⁴ Les maîtres de trappage sont des intendants des terres et des gestionnaires de territoire de chasse familiale crie qui possèdent une connaissance approfondie des écosystèmes locaux, de la faune et des pratiques d'utilisation des terres. Dans le contexte de la Nation crie, les maîtres de trappage jouent un rôle essentiel dans l'élaboration conjointe, car ils sont à la fois intendants des terres et détenteurs du savoir responsables des territoires de chasse familiaux, appelés lignes de piégeage. Leur participation permet de s'assurer que les décisions de développement sont éclairées par des connaissances approfondies et adaptées au lieu accumulées au fil des générations. La participation des maîtres de trappage améliore également la légitimité du projet, renforce l'évaluation environnementale, soutient les droits des Autochtones et aide à créer des voies de développement durables sur les plans économique et culturel.



Cela a fait passer la dynamique de la consultation vaniteuse à la cocréation signifiante. Pour les gouvernements, cela démontre l'importance de soutenir les institutions autochtones lorsqu'elles entreprennent des travaux de planification ou de faisabilité majeurs, plutôt que de se substituer à elles.

b) Mobilisation sur les échéanciers communautaires

L'une des observations les plus notables communiquées au CNDEA est l'approche adoptée par la Nation crie à l'égard des délais d'examen de l'environnement et des infrastructures. Plutôt que de suivre les calendriers imposés par l'industrie, la Nation crie a laissé aux communautés le temps de réfléchir, a reconnu les différents niveaux de préparation des communautés et a accepté que l'établissement de la confiance soit itératif et non linéaire.

Plus important encore, le grand chef Murdoch a souligné que les processus progressent souvent plus rapidement lorsqu'ils sont guidés par les priorités de la communauté, et non plus lentement, ce qui démontre que les échéanciers dirigés par les Autochtones peuvent être à la fois rigoureux et efficaces.

c) Respect des utilisateurs des terres et du savoir autochtone

Le processus d'engagement de la LGA a placé les maîtres de trappe et les utilisateurs des terres au centre des discussions. Les préoccupations concernant les lignes de piégeage, la faune, l'eau, les changements climatiques et les effets cumulatifs n'ont pas été traitées comme des obstacles, mais comme des considérations essentielles à la conception propre des projets. Les communautés ont exprimé leur optimisme quant à ce qui suit:

- L'infrastructure pourrait améliorer la sécurité et la connectivité.
- Les avantages économiques pourraient coexister avec la protection culturelle.
- Les mesures d'atténuation pourraient être conçues en collaboration

Cela renforce le principe selon lequel le savoir autochtone renforce les résultats des projets, plutôt que de les repousser.

d) Transparence et renforcement des capacités

Un message constant dans toutes les communautés était le besoin de transparence:

Les questions fréquemment posées étaient les suivantes :

- À qui appartient le processus ?
- Comment les décisions sont-elles prises ?
- Que se passe-t-il si les communautés ne sont pas d'accord ?



L'équipe de la LGA a répondu en :

- Rendre l'information accessible au public
- Distinguer clairement les études de faisabilité des décisions de construction
- Investir dans la capacité des communautés à comprendre le matériel technique

Cette approche démontre que la transparence n'est pas une divulgation ponctuelle, mais une relation continue.

5. Société crie de développement (CDC) : Favoriser une croissance dirigée par les Autochtones

Au cours de la réunion du CNDEA, le PDG des CDC, Clarke Shecapi, a souligné comment la capacité institutionnelle sous-tend un codéveloppement efficace.

La Société crie de développement (CDC) fournit :

- Conseil d'affaires et gestion de projet
- Accès au financement
- Coordination stratégique entre les gouvernements et les partenaires

Un exemple clé de ce soutien institutionnel est l'étude de faisabilité guidée par un protocole d'entente entre le Québec et la Nation crie, qui comprend :

- Embauche obligatoire de travailleurs cris
- Mobilisation des trappeurs de caribous
- Participation significative de la communauté à la conception du projet

Au centre de ces travaux se trouve le projet de chemin de fer de La Grande Alliance, qui se dirige actuellement vers une analyse de rentabilisation officielle avec une construction potentielle prévue pour 2030, sous réserve de la prise de décision des Cris.

6. Leçons pour les gouvernements provinciaux

L'expérience de la Nation crie offre des leçons importantes aux provinces qui cherchent à établir des relations plus solides avec les nations autochtones.

- Les gouvernements provinciaux peuvent obtenir de meilleurs résultats lorsque les nations autochtones aident à définir les objectifs du projet, les structures de gouvernance et les processus décisionnels dès le début.
- Des organisations autochtones solides, comme la Société crie de développement et le gouvernement de la Nation crie, fournissent la capacité de gouvernance nécessaire à une



élaboration conjointe significative. Le financement des institutions, plutôt que des projets individuels uniquement, crée de la valeur à long terme.

- La mobilisation communautaire est plus crédible et efficace lorsqu'elle est conçue et mise en œuvre par des gouvernements et des organisations autochtones qui comprennent les priorités, les langues et les contextes culturels locaux.
- Instaurer la confiance exige de la souplesse. Les processus provinciaux qui prévoient des échéanciers axés sur la communauté sont plus susceptibles d'assurer une participation éclairée et des résultats durables.
- L'efficacité de l'élaboration conjointe dépend de relations soutenues de gouvernement à gouvernement, et non d'exercices de mobilisation ponctuels. Le succès de La Grande Alliance reflète des années d'établissement de relations entre la Nation crie et le Québec.

7. Leçons pour les gouvernements, les entreprises privées et les agences de développement

Du point de vue du CNDEA, cette étude de cas offre plusieurs leçons transférables sur l'élaboration conjointe autochtone pour tous les ordres de gouvernement, les organismes de développement et les entreprises privées. L'expérience de la Nation crie démontre que l'élaboration conjointe est plus efficace lorsque les communautés autochtones définissent à la fois le rythme et l'objectif du développement. Le CNDEA a été impressionné non seulement par les résultats du processus de communication et de mobilisation de la LGA, mais aussi par la discipline, la patience et le leadership qui l'ont façonné.

La Nation crie a démontré que :

- Les processus dirigés par les Autochtones protègent les droits tout en favorisant le développement.
- De solides relations entre les provinces et les Autochtones créent les conditions d'une élaboration conjointe réussie.
- La mobilisation communautaire renforce la confiance, la légitimité et la clarté.
- Le savoir autochtone améliore la conception des projets et la gestion des risques.
- Les stratégies économiques à long terme sont plus efficaces lorsqu'elles sont ancrées dans la terre, la langue, la culture et l'autodétermination.
- Investir dans les institutions autochtones crée une capacité durable pour de futures initiatives de développement

Cette approche constitue un modèle convaincant pour l'évaluation des infrastructures, la planification économique, le développement fondé sur la réconciliation et le partenariat entre les provinces et les Autochtones partout au Canada.



Le CNDEA encourage les gouvernements, les provinces et les promoteurs de projets à tirer des leçons de cet exemple d'élaboration conjointe efficace et à s'en inspirer.

Références

1. Société crie de développement. (2024). *La Grande Alliance Communications Report (mars 2024)*. La Grande Alliance. Disponible à l'adresse : <https://www.lagrandealliance.quebec>
2. Société crie de développement. (2022). *Études de faisabilité du programme d'infrastructure de La Grande Alliance : Rapport provisoire*. Société crie de développement.
3. Société crie de développement. *Façonner l'avenir ensemble : les études de La Grande Alliance*. Aperçu du projet et modèle de mobilisation.
4. Gouvernement de la Nation crie et gouvernement du Québec. (2020). *Protocole d'entente sur le Programme d'infrastructures durables Cris-Québec (La Grande Alliance)*. Renseignements généraux disponibles auprès du gouvernement de la Nation crie.
5. Gouvernement de la Nation crie. (2023). *La Grande Alliance Études de faisabilité du programme d'infrastructure proposé : Présentation aux chefs, au conseil et au conseil*.
6. Association des trappeurs cris. (2025). *Impacts des activités d'exploitation minière et d'exploration en Eeyou Istchee*. Définitions et rôles de gouvernance des maîtres de trappe cris et des lignes de piégeage.