



GRIR
Groupe de recherche et
d'intervention régionales

**Au-delà du cynisme, réinventer l'avenir des
communautés**

Sous la direction de

Pierre-André Tremblay
Sabrina Tremblay
Suzanne Tremblay

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI

2019

Au-delà du cynisme, réinventer l'avenir des communautés
Acte du colloque annuel du GRIR 2017

Coordination de l'édition : Suzanne TREMBLAY
Édition finale et mise en forme : Catherine TREMBLAY

GRIR

© Université du Québec à Chicoutimi
555, boul. de l'Université
Chicoutimi (Québec)
G7H 2B1

Crédit photo : Gracieuseté du GREB

Dépôt légal – mars 2019
Bibliothèque et Archives Canada
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-923095-84-4



Publications
Groupe de recherche et
d'intervention régionales

Présentation du GRIR

La création du GRIR résulte de la rencontre de deux volontés : l'une, institutionnelle et l'autre, professorale. Sur le plan institutionnel, après un débat à la Commission des études sur l'opportunité d'un Centre d'études et d'intervention régionales (CEIR) à l'UQAC, les membres de la commission décidaient, le 4 avril 1981, de « différer la création d'un centre d'études et d'intervention régionales, de favoriser l'élosion et la consolidation d'équipes en des groupes de recherche axés sur les études et intervention régionales ». Deux ans plus tard, la Commission des études acceptait et acheminait la requête d'accréditation, conformément à la nouvelle politique sur l'organisation de la recherche. Reconnu par l'UQAC depuis 1983, le GRIR s'intéresse aux problèmes de développement des collectivités locales et régionales d'un point de vue multidisciplinaire.

Les objectifs du GRIR

Le GRIR se définit comme un groupe interdisciplinaire visant à susciter ou à réaliser des recherches et des activités de soutien à la recherche (séminaires, colloques, conférences) en milieu universitaire, dans la perspective d'une prise en main des collectivités locales et régionales en général, et sagamiennes en particulier. Les collectivités locales et régionales, objet ou sujet de la recherche, renvoient ici à deux niveaux d'organisation de la réalité humaine. Le premier niveau renvoie à l'ensemble des personnes qui forment un groupe distinct par le partage d'objectifs communs et d'un même sentiment d'appartenance face à des conditions de vie, de travail ou de culture à l'intérieur d'un territoire. Le deuxième niveau est représenté par l'ensemble des groupes humains

réunis par une communauté d'appartenance à cette structure spatiale qu'est une région ou une localité, d'un quartier, etc.

En regard des problématiques du développement social, du développement durable et du développement local et régional, le GRIR définit des opérations spécifiques de recherche, d'intervention, d'édition et de diffusion afin de susciter et concevoir des recherches dans une perspective de prise en main des collectivités et des communautés locales et régionales; d'encourager un partenariat milieu/université; de favoriser l'interdisciplinarité entre les membres; d'intégrer les étudiants de 2^e et 3^e cycles; de produire, diffuser et transférer des connaissances.

Les activités du GRIR

À chaque années, le comité responsable de l'animation scientifique invite plusieurs conférenciers et conférencières du Québec et d'ailleurs à participer aux activités du GRIR. C'est ainsi que des conférences sont présentées rejoignant ainsi plus de 500 personnes issues non seulement de la communauté universitaire (étudiants, employés, professeurs, etc.), mais aussi du milieu régional. Le comité responsable de l'édition scientifique publie chaque année des publications de qualité. Ce volet du GRIR offre à la communauté universitaire et aux étudiants des études de cycles supérieurs l'occasion de publier des actes de colloque, des rapports de recherche ou de synthèse, des recherches individuelles ou collectives. Vous pouvez consulter la liste des publications sur notre site internet : <http://grir.uqac.ca/>

L'Équipe du GRIR

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE	
Politiques innovation et développement territorial	
Partir des alternatives locales pour reconstruire un paradigme	
économique alternatif : le délibéralisme.....	9
<i>Éric Dacheux</i>	
Cinq décennies d'interventions publiques sur les territoires	35
<i>Marc-Urbain Proulx</i>	
Espaces d'autonomie et structures de contraintes : la mise en œuvre	
du projet bâtiment 7 à Montréal.....	69
<i>Marc Lachapelle</i>	
Territoire local et entreprise sociale : une étude de cas à	
Saint-Camille.....	89
<i>Mélanie Doyon, Juan-Luis Klein, Pierre-André Tremblay et Camille Arsenault-Hétu</i>	
La zone durable: une démarche de développement territoriale durable	
des régions au bord du précipice.....	113
<i>Médétonwan Olivier Guédé</i>	
L'expérience du crédit communautaire au Saguenay—Lac-Saint-Jean	
à travers le discours des entrepreneurs	139
<i>Suzanne Tremblay</i>	

DEUXIEME PARTIE

Empowerment et résilience des communautés

- Se réapproprier son développement grâce à une approche centrée sur la promotion et la prévention en santé : le récit de l'arrondissement Lac Kénogami (Saguenay, QC) 169
Sabrina Tremblay et Louis Pilote

- Jeux d'échelle et jeux de séduction, quel type de recherche pour traiter des changements climatiques 191
Steeve Plante

- Les ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée une stratégie d'éducation populaire de la communauté..... 215
Christian Bélanger

- Développement rural des pays des Suds : efficacité de la collaboration entre gens du milieu et ONG, le cas de la construction d'un forage de distribution d'eau dans la région sahélienne de Rhumsiki (au Nord Cameroun) 233
Valérie Balla

- Maintien ou fermeture de petites écoles en milieux dévitalisés : dix propositions pour une prise de décision éclairée 251
Jean Bernatchez

- Quelles finalités pour les innovations sociales ? Une analyse conventionnaliste auprès du « Peuple No TAV » bas-valsusain..... 277
Marina Soubirou

LISTE DES TABLEAUX ET ILLUSTRATIONS

Partir des alternatives locales pour reconstruire un paradigme économique alternatif : le délibéralisme

Tableau 1. Comparaison épistémologique des approches orthodoxe et évaluative de l'économie	16
Tableau 2. L'étude des initiatives solidaires débouche sur de nouveaux principes économiques.....	22
Tableau 3. L'économie solidaire : une richesse théorique offrant un nouveau regard sur l'économie	25

Cinq décennies d'interventions publiques sur les territoires

Tableau 1 Principales composantes scientifiques en analyse territoriale	39
Tableau 2. Pôles hiérarchisés établis par Québec en 1966	49
Figure 1. Modèle d'analyse de la planification territoriale	42
Figure 2. Trois principaux facteurs de localisation initiale des lieux au Québec	47
Figure 3. Positionnement des récents exercices de planification sur les territoires	58
Figure 4. Processus de planification innovatrice sur un territoire	60
Carte 1. Anneau de pôles à forte création d'emplois au Québec	51

La zone durable: une démarche de développement territoriale durable des régions au bord du précipice

Figure 1. Résultats de l'articulation.....	118
Tableau 1. Concepts en lien avec la zone durable	123
Tableau 2. Principaux ODD et cibles pris en compte par le concept de zone durable.....	125

L'expérience du crédit communautaire au Saguenay—Lac-Saint-Jean à travers le discours des entrepreneurs

Tableau 1. Répercussions économiques et caractéristiques des entreprises accompagnées par le FEC et par les CEC (2006-2013) au Saguenay—Lac-Saint-Jean	143
--	-----

Tableau 2. Profil des usagers des services du FEC et des CEC de 2006 à 2013.....	145
Se réapproprier son développement grâce à une approche centrée sur la promotion et la prévention en santé : le récit de l'arrondissement Lac Kénogami (Saguenay, QC)	
Figure 1. Processus global de l'empowerment	182
Jeux d'échelle et jeux de séduction, quel type de recherche pour traiter des changements climatiques	
Figure 1. Représentation du jeu hindou par Jain Miniature, Gyanbazi - Game of Snakes and Ladders	192
Figure 2. Représentation d'une des multiples représentations du plateau de jeu. Serpents et échelles à bord jeu, serpents, échelles, départ, arrivée, jeu d'enfant — Vecteur par ensieharabie	193
Les ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée une stratégie d'éducation populaire de la communauté	
Tableau 1. Thématiques des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée	224
Développement rural des pays des Suds : efficacité de la collaboration entre gens du milieu et ONG, le cas de la construction d'un forage de distribution d'eau dans la région sahélienne de Rhumsiki (au Nord Cameroun)	
Figure 1. Interactions entre les différents acteurs	242
Figure 2 Construction effective du forage	244
Quelles finalités pour les innovations sociales ? Une analyse conventionnaliste auprès du « peuple no tav » bas-valsusain	
Tableau 1. Le respect des humains	287
Tableau 2. Le respect de l'environnement naturel	288
Tableau 3. L'opposition au TAV et aux dits grands projets inutiles.....	289

Tableau 4. Le principe de limite	290
Tableau 5. Le principe de territorialité	291
Tableau 6. Le principe d'autonomie.....	292
Tableau 7. Le principe de convivialité.....	293
Tableau 8. Le principe de co-obligation.....	293
Tableau 9. Le principe de solidarité	294
Tableau 10. Le principe de continuité	295

INTRODUCTION

Pierre-André Tremblay

Sabrina Tremblay

Suzanne Tremblay

Les textes recueillis dans ce livre ont d'abord été présentés lors d'un colloque de deux jours tenu au printemps 2017 à l'Université du Québec à Chicoutimi sous le titre « Au-delà du cynisme : oser le nouveau et imaginer les alternatives dans le développement régional et local ». Il a réuni des étudiants gradués (surtout de l'UQAC) et des professeurs de diverses institutions québécoises et étrangères.¹

Le titre en indique l'intention. Les difficultés à savoir *comment faire* du développement local et régional mènent, si on n'y prend garde, au repli sur soi, au découragement et à l'abandon de toute velleité d'amélioration des choses. Le cynisme risque d'en être la conséquence, c'est-à-dire un désabusement où on n'arrive même plus à croire qu'un autre monde est possible.

Le contexte des dernières années mène aisément à cette situation. Il n'a jamais été facile de s'opposer aux tendances lourdes qui favorisent les centres au détriment des périphéries, mais les trente dernières années ont vu un durcissement des politiques du tout au marché. Le néo-libéralisme s'est alors imposé ouvertement sous le couvert de l'austérité et le « modèle québécois » en a pris pour son rhume². À cette époque où le Québec rejoint le reste de l'Amérique du Nord, les institutions qui tentaient de redresser les iniquités du marché ont été

¹ Le titre avait été proposé par Louis-Philippe Morasse, alors étudiant à la maîtrise en études et interventions régionales et chargé de projet au Groupe de recherche et interventions régionales de l'UQAC.

² B. Lévesque, G. Bourque (2015) « Repenser le modèle québécois de développement », dans B. Lévesque, J.M. Fontan, J.L. Klein (dir.) (2014) *L'innovation sociale. Les marches d'une construction théorique et politique*, Québec : Presses de l'Université du Québec, pp. 317-332.

transformées, puis abolies. La triade État-marché-société civile a été ramenée à une dualité simple État-marché typique du libéralisme dans laquelle l'égalité de droits des citoyens laisse la place aux inégalités de richesse et d'opportunité³. L'impact de ces changements de politiques montre la grande fragilité des arrangements institutionnels qu'on avait imaginés plus résilients. Qui ne se satisfait pas de cette situation ne peut faire l'économie d'imaginer de nouvelles façons de penser et d'agir, car les actions de développement ne peuvent plus se contenter de ressasser les recettes héritées de l'ère keynésienne.

Facile à dire. Penser des alternatives, concevoir des actions innovantes et réinventer les communautés est une lourde tâche à l'époque de la pensée unique. Il le faut cependant, car abandonner le terrain revient à concéder la victoire aux tenants des politiques inégalitaires, ce que la montée des conservatismes et des discours populistes permet de comprendre et de craindre⁴.

Mais, dans un tel contexte, que signifient des mots comme développement, local, région? Au vu des travaux présentés ici, ce qui est vu comme local ne se distingue pas du régional uniquement sur une base d'échelle ou de taille. Ces termes désignent des espaces se distinguant par les modes d'ancrage différents des acteurs qui leur donnent vie et consistance. La notion de région relève encore de sa définition administrative et les efforts pour colorer les régions d'une dimension culturelle ou identitaire se sont toujours heurtés aux réalités de leur rapport à l'État, qui les crée, les divise et les manipule selon ses besoins de planification. Elles appartiennent encore au « monde du système », comme disait Habermas. Ce qui est désigné comme local, lui, renvoie au « monde vécu », appréhendé selon la quotidienneté des citoyens. On y réfère moins à la gestion qu'à l'action collective, moins

³Somers, M. (2010). *Genealogies of citizenship. Markets, statelessness and the right to have rights*. New York: Cambridge University Press.

⁴ Au moment d'écrire ces lignes, la majorité des provinces canadiennes ont des gouvernements dirigés par des partis conservateurs.

à l'administration qu'à la démocratie. La gouvernance n'y signifie donc pas la même chose.

Comme on le verra, imaginer le nouveau et chercher à déceler le possible dans l'actuel ne signifie pas construire des utopies. Dans les textes de ce livre, on verra qu'il s'agit plutôt de changer de point de vue, d'interroger les façons de faire pour en identifier les limites. Il n'est guère surprenant que cela prenne la forme d'un dialogue entre des « chercheur-e-s confirmé-e-s » et des chercheur-e-s qui le seront bientôt. Faire l'analyse de la réalité renvoie forcément à une conversation où c'est de la diversité des interprétations qu'émergeront les pistes de réflexion les plus favorables.

Voilà quelles étaient les intentions du colloque. L'ouvrage que nous vous proposons ici en découle. Il se décline en deux parties. La première porte sur les politiques (prendre note du pluriel), l'innovation sociale et le développement territorial. Comment, en effet, oser de nouvelles alternatives, repenser les pratiques actuelles en fonction des transformations socioéconomiques récentes et appréhendées?

Pour ce faire, Éric Dacheux nous propose de repenser le système post-capitaliste en nous inspirant de ce qui se fait à l'heure actuelle dans l'économie solidaire à partir d'une approche de sociologie publique dans laquelle il propose le concept de « délibéralisme ». Pour sa part, Marc-Urbain Proulx nous offre de faire un tour d'horizon de cinq décennies de politiques de planification territoriales afin d'imaginer d'autres options en développement régional. Comme pour bien illustrer ces autres possibles, le texte de Mélanie Doyon, Juan-Luis Klein, Pierre-André Tremblay et Camille Arsenault-Hétu nous présente le cas de la municipalité de Saint-Camille, un petit village de l'Estrie qui a imaginé de nouvelles façons de faire afin de survivre dans un monde qui carbure à la nouveauté, la vitesse et le tout mondial. Avec le texte de Marc D. Lachapelle, c'est plutôt le développement alternatif de quartiers urbains qui est à l'honneur en mettant de l'avant l'audacieux projet du Bâtiment 7 à Montréal. Olivier Guédé aborde

quant à lui le concept de zone durable, soit une approche de développement local qui s'arrime à celle du développement durable, et ce, dans un objectif de permettre aux collectivités locales en difficulté de mieux s'adapter aux perturbations sociales, politiques et économiques qu'elles vivent. Enfin, cette dernière partie s'achève sur le texte de Suzanne Tremblay qui relate l'expérience du crédit communautaire au Saguenay-Lac-Saint-Jean et ses impacts concrets sur le territoire saguenéen.

La deuxième partie s'intéresse plus particulièrement à différentes expériences ou initiatives publiques ou citoyennes qui avaient comme objectif de favoriser le processus d'*empowerment* des individus, des organisations ou des communautés ou, encore, de faciliter la résilience des milieux dans l'adversité. Dans le texte de Sabrina Tremblay et Louis Pilote, on demeure dans la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean pour observer le cas d'une petite collectivité de la Ville de Saguenay, Lac Kénogami, qui s'est associée avec des chercheurs de l'Université du Québec à Chicoutimi afin de coconstruire des projets qui visent à améliorer le bien-être et la qualité de vie des gens du milieu. Steve Plante, dans une comparaison avec le jeu de serpents et échelles, se penche sur la capacité d'adaptation des territoires face aux changements climatiques en prenant en compte les nombreux facteurs qui influencent leur résilience. Christian Bélanger témoigne dans son texte d'une expérience de sociologie appliquée, soit des ateliers de formation et d'éducation populaire qui ont été réalisés entre 2015 et 2017 et qui portaient sur des thématiques reliées à l'actualité ou des préoccupations quotidiennes. Valérie Mvogo Balla nous transporte pour sa part au Cameroun où elle analyse une initiative de développement local visant l'accès et la distribution de l'eau dans le nord du pays et cela, en mettant en relief le rôle central que peuvent avoir les ONG dans ce genre de projet. Jean Bernatchez nous ramène au Québec et plus particulièrement dans la région du Bas-St-Laurent où un projet de recherche-action s'est intéressé aux facteurs qui permettent la prise de décision éclairée quant au maintien ou à la

fermeture des écoles dans les petites collectivités vivant avec une situation de décroissance démographique. Enfin cette deuxième partie se termine par le texte de Marina Soubirou qui traite d'innovation sociale, mais plus particulièrement de celle qui a été mise en action et interprétée par des habitants du Val de Suse, en Italie, eux qui s'opposent depuis plusieurs décennies à un projet de développement de ligne ferroviaire haute vitesse sous les Alpes.

Ce colloque n'aurait pu se tenir sans l'appui de l'Université du Québec à Chicoutimi et de son Décanat à la recherche et à la création, du Groupe de recherche et d'intervention régionales de l'UQAC (GRIR), du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES), des étudiant-e-s de la Maîtrise en études et interventions régionales et du Doctorat conjoint UQAC-UQAR en développement régional. Ces organisations et les gens qui y travaillent méritent toute notre reconnaissance.

PREMIÈRE PARTIE

POLITIQUES INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

PARTIR DES ALTERNATIVES LOCALES POUR RECONSTRUIRE UN PARADIGME ÉCONOMIQUE ALTERNATIF : LE DÉLIBERALISME

Eric Dacheux

Comment éviter le cynisme des élites néolibérales qui s'appuient sur la montée du populisme pour essayer de nous faire croire que la politique économique conduite est la seule possible ? En vérité, pour sortir du pas de deux – mortel – entre populisme et capitalisme, il convient de mettre en avant la richesse et la diversité des alternatives. C'est en ce sens qu'il faut ouvrir, à l'ensemble des sciences sociales, ce que M. Burrawoy écrit à propos de la sociologie :

La sociologie vit et meurt avec la société. Là où la société est menacée, elle l'est aussi. Nous ne pouvons plus compter sur l'Etat pour contenir le marché. Les sociologues doivent donc tisser leurs propres liens avec la société, autrement dit élaborer une sociologie publique. Nous ne devons plus nous contenter de servir passivement la société, mais également la préserver et la constituer. (Burawoy, 2013, p. 103).

C'est, en tout cas, dans cette perspective d'une science sociale publique qui contribue à la réflexivité des citoyens en faisant des propositions concrètes dans l'espace public que s'inscrit ce texte consacré à l'élaboration d'un paradigme économique post-capitalisme s'appuyant sur les initiatives solidaires. Cet écrit se déroulera en trois temps. Dans une première partie, nous définirons notre cadre épistémologique. Dans une deuxième, nous illustrerons notre méthodologie à l'aide d'une initiative locale (francilienne) particulièrement éclairante : la marque consommateur *C'est qui le Patron ?!*. Enfin, dans une troisième et dernière partie, nous proposerons au débat public un nouveau modèle de vivre ensemble qui s'appuie sur les alternatives citoyennes locales : le délibéralisme. Précisons, avant de commencer, que si nous

assumons, seul, les bêtises écrites dans ce chapitre, ce dernier est le fruit d'un travail en cours avec Daniel Goujon. Travail non finalisé qui espère s'enrichir des critiques de tous ceux et celles qui voudront bien lire ce papier.

1. Le délibéralisme : une remise en cause de la science économique orthodoxe

La science contemporaine est confrontée à une crise épistémologique, une « réforme du vrai » (Azmallag, 2010) remettant en cause l'idée des Lumières d'une connaissance parfaite et totale de l'univers par les voies d'une raison calculatrice. Coexistent ainsi deux épistémologies de la connaissance : l'une, déterministe et réductionniste, héritée de Descartes ; l'autre, systémique et complexe dont E. Morin a dressé les contours. La science économique orthodoxe se situe dans la première, nos travaux se situent résolument dans la seconde. Nous allons donc brièvement expliciter notre positionnement épistémologique en tant que chercheur (1.1), notre vision de la science économique qui en découle (1.2) et l'approche évaluative que nous défendons dans ce nouveau cadre épistémologique (1.3).

1.1. Notre conception de la science

Nous considérons l'activité scientifique non comme une activité purement cognitive visant à mettre à jour la vérité du monde, mais une construction humaine qui contribue à la réflexivité des individus et des sociétés. Cette construction symbolique se caractérise par deux éléments : d'une part, c'est la production d'un savoir qui est le fruit d'une volonté téléologique et qui obéit à une méthode particulière (la falsifiabilité de K. Popper), d'autre part, c'est une activité communicationnelle puisqu'une proposition ne devient scientifique qu'après validation par les pairs, c'est-à-dire après un long travail de mise en forme et la constitution d'un réseau qui lui apporte soutien et crédibilité (Latour, 1989). Dans cette perspective, la distinction entre

sciences dites dures et sciences humaines et sociales nous semble inadéquate : les premières comme les secondes sont des regroupements hétérogènes traversés de cultures épistémiques¹ différentes. Ce qui distingue peut-être, néanmoins, les sciences qui ont pour objet la société des autres sciences est la nécessité de contextualiser, dans le temps et dans l'espace, la description des phénomènes sociaux qui sont « toujours donnés dans le devenir du monde historique qui n'offre ni répétition spontanée ni possibilité d'isoler des variables en laboratoire » (Passeron, 2006, p.81). C'est, en tout cas, dans cette acception que nous utilisons le terme « sciences sociales ». Cependant, nous nous inscrivons dans une conception singulière de ces dernières puisque nous rejetons à la fois le positivisme et la neutralité axiologique. En effet, notre démarche s'éloigne fortement d'une démarche positiviste demandant au chercheur de regarder « les faits sociaux comme des choses » pour reprendre l'expression célèbre de Durkheim. Cependant, elle s'écarte également d'une perspective webérienne demandant au chercheur de suspendre, le temps du recueil des données, tout jugement de valeur. Notre approche des sciences sociales s'inscrit résolument dans un courant pragmatique et constructiviste qui cherche à favoriser la réflexivité des acteurs sociaux en proposant une analyse globale (mais non totale²) d'une société complexe qui ne cesse d'évoluer en faisant évoluer avec elle le chercheur qui l'étudie. Il ne s'agit donc pas d'offrir une analyse de surplomb de la société et encore moins de proposer une étude interne, micro-sociale, engluée dans le réel au point de n'y trouver aucun sens, mais de proposer un modèle intelligible de la complexité

¹ La notion de « culture épistémique au sens de Knorr-Cetina (1999) [...] renvoie à l'ensemble des pratiques et des croyances partagées par les membres d'une communauté scientifique [...]. La notion de culture épistémique dépasse celle de culture disciplinaire. [...] On pourra observer plusieurs cultures épistémiques au sein d'une même discipline » (Millerand 2009, p. 105-106).

² Selon la distinction proposée par Philippe Corcuff (2012) qui propose ainsi d'éviter deux écueils : celui de la « nostalgie de la totalité » et celui de « l'éclatement post-moderne dans le *small is beautiful* » (Corcuff, 2012, p. 278).

sociale à partir d'un point de vue singulier, c'est-à-dire à partir de lunettes théoriques et de présupposés clairement identifiés.

Loin du positivisme imprégnant la science orthodoxe, notre approche théorique s'inscrit donc résolument dans une épistémologie de la complexité théorisée par Edgar Morin (Morin 2004, 1994). Dans *Sociologie* (Morin, 1994), il précise que cette épistémologie réclame de substituer au principe déterministe, le principe dialogique où « ordre/désordre/organisation sont en relations à la fois complémentaires et antagonistes, et où les devenirs sont soumis à aléas, instabilités et bifurcations » (Morin, 1994, p. 9). Surtout, en nous invitant à sortir des sentiers balisés des disciplines reconnues en sciences sociales sans renoncer à intégrer la réflexion philosophique, il renforce les appels de D. Wolton (2012) à l'indiscipline et ceux de P. Corcuff (2012) à un dialogue enfin apaisé entre sciences sociales et philosophie. Pour le dire autrement, l'épistémologie de la complexité nous rappelle que notre modèle d'intelligibilité des initiatives solidaires (en l'occurrence le délibéralisme) doit à la fois avoir l'ambition d'éclairer divers aspects du social au travers d'une interdisciplinarité féconde sans pour autant avoir la prétention de proposer un schéma d'analyse globale d'une réalité qui serait immuable. Enfin, dans l'épistémologie de la complexité que nous avons fait nôtre, chaque citoyen est, à la fois, acteur et agent. Il ne s'agit donc pas de s'inscrire dans un paradigme holiste ou individualiste, mais de rechercher une posture permettant de prendre en compte simultanément le sujet et ce qui le détermine en partie. C'est pourquoi, nous intéressant à la délibération qui est une forme de communication humaine (une relation sociale de co-construction de sens), nous nous retrouvons parfaitement dans ce que P. Corcuff nomme le « relationnalisme méthodologique»³, idée selon laquelle les individus comme les

³ Paradigme qui vise à « constituer les *relations sociales* en réalités premières, en caractérisant alors les individus et les institutions collectives comme des réalités secondes, des cristallisations spécifiques de relations sociales » (Corcuff, 2012, p.11).

institutions ne sont que le fruit des relations humaines. Nous venons d'expliciter ce que nous appelons science sociales. Or, ces dernières ont un objet, la société, qu'il convient aussi d'élucider.

1.2. La science économique : une science sociale

Résumons-nous, nous nous inscrivons dans une conception de la science rejetant le positivisme et le réductionnisme. Cette conception complexe de la science nous conduit à dépasser les frontières disciplinaires pour nous inscrire dans des sciences sociales publiques qui dépassent le clivage individualisme méthodologique/holisme par le relationnalisme méthodologique. Dans ce cadre théorique, la science économique n'est plus une science formelle du comportement, mais une science sociale qui analyse la valorisation des ressources. Une ressource est « un moyen permettant de se tirer d'embarras » selon le *Trésor de la langue française*. Ainsi, dire que l'ordre économique est celui de la valorisation des ressources signifie qu'il est celui du choix d'emploi de moyens naturels, humains et artificiels au service de l'amélioration du bien-être. Cet ordre économique englobe des activités non monétaires, l'autoproduction par exemple, et des activités monétaires ce que nous nommons l'économie. En effet, en partant de la distinction de C. Lefort (1986) entre le politique (l'élaboration de la norme) et la politique (la lutte pour le pouvoir), nous distinguons le symbolique (la circulation du croire) de la symbolique (l'utilisation des symboles) et donc l'économique (la valorisation des ressources) de l'économie (la valorisation monétaire des ressources). L'économie est donc définie, ici, comme étant la sphère de la valorisation monétaire. Cette définition de l'économie (les échanges monétaires) est minoritaire, mais pas isolée. Par exemple, B. Schmitt (1984) ou des membres de l'école de la régulation comme F. Lordon et A. Orléan (2006), font également de la monnaie, le critère d'existence de l'économie. Ajoutons, pour être bien compris, que cette valorisation monétaire ne passe pas forcément par l'utilisation de la monnaie officielle. Un SEL ou une monnaie sociale font, pour nous, pleinement

partie de ce que nous appelons l'économie.

1.3. Pour une approche évaluative de l'économie

Cette conceptualisation permet d'ouvrir la voie à une approche évaluative de l'ordre économique. Dans une perspective hétérodoxe, les lois économiques ne sont pas le fruit de la naturalité des marchés : « L'ordre économique est moins le résultat d'une nature des hommes et des choses considérées comme peu modifiable que l'œuvre d'activités et de choix délibérés » (F. Perroux, cité par J. Perrin, 2010, p. 5). Nous nous inscrivons dans la perspective esquissée par F. Perroux en précisant, toutefois, que s'intéresser aux intentions des acteurs ce n'est pas forcément postuler un sujet totalement autonome, maître de lui-même, agissant à sa guise. Il s'agit donc, comme le précise H. Joas, de s'intéresser aux intentions des acteurs, mais en gardant à l'esprit que « *l'intention, en tout état de cause, n'est jamais le dernier mot de l'explication* » (1999, p. 244). Autrement dit, il n'y a pas milieu naturel où interagissent tout à fait librement des agents totalement autonomes, mais des espaces sociaux où des relations humaines complexes construisent des normes économiques fluctuantes et évolutives : le marché régi par les lois économiques comme la nature est régie par les lois de l'évolution n'est qu'une vue de l'esprit, une croyance idéologique. Dans cette perspective institutionnaliste (au sens où A. Caillé 2008 entend ce terme⁴), le fonctionnement économique peut être analysé comme la résultante, pas toujours souhaitée⁵, d'évaluations, parfois contradictoires, produites par différents acteurs. C'est ce que nous appelons l'approche évaluative de l'économie. Le terme « évaluatif » doit être entendu dans ses deux sens. D'une part, la taille de l'économie

⁴ Dans ce texte le terme renvoie à la définition donnée par A. Caillé : « Toutes les écoles non orthodoxes en économie, ou presque, peuvent être dites institutionnalistes, au moins si l'on entend l'institutionnalisme en un sens suffisamment large et pas trop déterminé » (Caillé, 2008, p. 38).

⁵Toute action échappe à la volonté de son auteur en entrant dans le jeu des inter-rétro-actions du milieu où elle intervient. (Morin, 2004).

et son importance dans la société dépendent de l'évaluation des acteurs (du choix d'étendre ou de restreindre la monétisation aux différentes activités). D'autre part, plus fondamentalement, les choix économiques, comme les choix politiques ou symboliques reposent sur des valeurs. En effet, contrairement à une approche philosophique, soutenue par Habermas, Rawls ou Proudhon, qui fonde la démocratie sur le débat portant sur la justice, nous considérons, avec Graeber et Dewey, que le débat démocratique fondamental porte sur la valeur, c'est-à-dire sur ce qui vaut d'être vécu collectivement⁶. La liberté, dit Graeber (2001), n'est pas celle d'accumuler de la richesse, mais celle de déterminer individuellement et collectivement ce qui vaut la peine d'être vécu⁷. Autrement dit, de décider ce qu'est la valeur, de définir « ce à quoi nous tenons »⁸. Dans cette perspective, la démocratie est le débat contradictoire sur les valeurs, c'est-dire un conflit intégrateur sur : les principes qui gouvernent le vivre ensemble (ordre politique), les croyances qui donnent un sens à la vie (ordre symbolique), les ressources qui doivent être valorisées (ordre économique).

Ainsi, à la différence des principaux courants économiques, notre approche évaluative de l'économie ne postule pas la rareté des biens et des ressources. Notre société de consommation de masse montre bien que la rareté n'est pas liée à une insuffisance naturelle, indépassable mais bien à des choix de société dans l'affectation des ressources productives. Ce fait est masqué par le principal régime économique de justification du capitalisme (le libéralisme) qui avance l'argument central de la lutte contre la rareté naturelle des ressources, pour faire du marché une contrainte indépassable. Pourtant, le marché n'est ni le

⁶ Après avoir rappelé trois grandes approches de la valeur : sociologique (ce qui est bon, juste, désirable), économique (le degré de désir des objets) et linguistique (les différences significatives), Graeber propose une synthèse de cette notion « *What is that makes life worth living* » (Graeber, 2001, p. 88).

⁷ « *The most important political struggles in any society [...] will always be over how value itself is to be defined* » (Graeber, 2001, p. 115).

⁸ Pour reprendre le titre de l'introduction à la théorie de la valeur chez Dewey « « Ce à quoi nous tenons ? Dewey et la formation des valeurs » (Bidet, Quéré, Truc, 2011).

meilleur moyen d'affecter des ressources ni même le lieu d'une formation objective de la valeur. La valeur n'est, tout simplement pas une donnée objective ! C'est une construction sociale intersubjective. D'où notre choix de faire de l'organisation collective conduisant à la détermination de la valeur le problème clef de notre approche délibérative comme l'illustre le tableau 1. Ce tableau, qui résume notre positionnement épistémologique, peut surprendre car il mélange choix épistémologiques explicites et présupposés. Il ne s'agit pas d'un mélange contre nature mais d'un choix résultant de notre conception épistémologique de la science comme activité sociale conduite par des êtres sociaux, c'est-à-dire comme une activité ne pouvant pas échapper totalement aux déterminations culturelles et politiques liées aux appartenances sociales et idéologiques des chercheurs.

Tableau 1. Comparaison épistémologique des approches orthodoxe et évaluative de l'économie

	Épistémologie orthodoxe	Épistémologie évaluative
Présupposés sur l'homme	Un être rationnel poursuivant son intérêt	Un être complexe : un animal, un individu psychologique et un nœud de relations sociales
Présupposés sur la structuration de la société	Une addition de comportements individuels	L'ensemble des ensembles. La confluence toujours instable de l'économique, du politique et du symbolique
Présupposés sur la société démocratique	Doit reposer sur un droit juste qui lui-même repose sur une argumentation rationnelle concernant les normes	Consiste à déterminer dans la confrontation intersubjective les valeurs économiques, politiques et symboliques qui construisent le vivre ensemble

Tableau 1. Comparaison épistémologique des approches orthodoxe et évaluative de l'économie (suite)

	Épistémologie orthodoxe	Épistémologie évaluative
Approche de la science	positiviste	Complexe
Vision de la science économique	Une science mathématique utilitariste	Une science sociale
Objet d'analyse	Le comportement d'agents qui agissent rationnellement	Les initiatives solidaires
Méthode d'analyse	Individualisme méthodologique	Le relationnalisme méthodologique

(Source E. Dacheux, D. Goujon, 2018)

Comme l'indique ce tableau, notre terrain de recherche empirique n'est ni le calcul humain cher à la théorie des jeux ni l'entreprise chère aux sciences de gestion, mais les initiatives solidaires. Sous cette appellation, nous regroupons les alternatives économiques à l'État et au marché qui sont mises en œuvre par des citoyens, de manière collective et démocratique, dans le but de proposer des solutions concrètes aux maux les plus criants du capitalisme⁹. Donnons un exemple.

⁹ Ces initiatives relèvent souvent de l'économie solidaire, mais elles peuvent aussi se réclamer d'autres mouvements (décroissance, autogestion, etc.)

2. Un exemple d'initiative solidaire : la marque consommateur *C'est qui le patron ?!*

Le nom même de cette initiative solidaire lancée en Île-de-France indique la volonté de ne pas se soumettre aux désirs des puissants, des capitaines d'industrie. Le patron ce n'est ni l'actionnaire ni le PDG, mais le consommateur qui est, avant tout, un citoyen responsable. L'étude de cette alternative citoyenne locale (2.2), nous permettra de rappeler notre démarche méthodologique (2.1) et de mettre en avant des principes d'action économique alternatifs au capitalisme que nous avons nommés « principes d'économie solidaire » (2.3).

2.1. L'approche méthodologique nourrissant le délibéralisme

Notre démarche méthodologique est la suivante : identifier les maux du capitalisme (développement des inégalités, dégâts écologiques, etc.) puis repérer des initiatives citoyennes permettant de lutter efficacement contre chacun de ces dysfonctionnements. Ce repérage des initiatives s'effectue grâce aux études de cas conduites par les chercheurs spécialisés dans le développement local, l'économie sociale et solidaire ou les mouvements de citoyens. L'identification des maux du capitalisme, quant à elle, provient de l'analyse des chercheurs hétérodoxes (Marx, Polanyi, Piketty, etc.). Parmi ces maux identifiés, il en est un qui va nous intéresser dans cette seconde partie, celui soulevé par K. Polanyi (1983) : la transformation de la société démocratique en société de marché. Une société où le politique s'efface derrière les mécanismes auto-régulateurs du marché sensés réconcilier l'antagonisme offre/demande. Or, cette marchandisation généralisée du monde (terre, travail, monnaie, mais aussi art et culture) qui se traduit aujourd'hui par le brevetage du vivant, n'est nullement une fatalité. Le marché n'est pas un système naturel, c'est une institution soutenue par des acteurs, le prix n'est pas uniquement le fruit d'une rencontre aléatoire entre offre et demande, c'est aussi un processus social qui renvoie aux valeurs que veulent mettre en avant les citoyens.

C'est, en tout cas, ce qu'illustre la marque consommateur *C'est qui le patron ?!*

2.2. Présentation de l'initiative solidaire *C'est qui le patron ?!*

Cette initiative prend sa source dans la crise du marché laitier où les oligopoles achètent la matière première à un prix ne permettant pas toujours de couvrir les coûts de production, ce qui pousse à un élevage industriel peu en phase avec les exigences de qualité du produit émanant des consommateurs. Pour donner une rémunération satisfaisante aux agriculteurs et, en même temps, pour offrir un produit de qualité aux acheteurs, l'association de consommateurs « Gueules cassées » a lancé un projet participatif innovant. L'idée est que le consommateur décide du prix et des conditions de production des biens qu'il achète tandis que les producteurs s'associent collectivement pour répondre à un cahier des charges contraignant mais qui leur permet de bénéficier d'un prix plus élevé que celui du marché. Concrètement, ce jeu gagnant/gagnant, que l'on retrouve aussi dans le commerce équitable, passe par la création d'une instance de médiation - la marque de consommateurs - qui se charge à la fois de récolter les attentes des consom'acteurs, de faciliter l'organisation collective des agriculteurs et de trouver un distributeur (en l'occurrence Carrefour). Pour connaître l'avis des consommateurs, la marque a utilisé un site internet (lamarqueduconsommateur.com) qui permet, via un questionnaire, de définir le produit souhaité tout en ayant connaissance du coût engendré par ce souhait. Par exemple, pour un prix de base établit à 0,69 euros, le prix passe à 0,78 si le consommateur coche la case « rémunération permettant au producteur de se faire remplacer pour partir en vacances » (question N°1) et grimpe à 0,99 si l'on souhaite un produit garanti sans OGM avec des vaches passant plus de trois mois dans les prés, nourries avec du fourrage local, etc. Ce prix de 0,99 euros n'est donc pas fixé par les mystères de la main invisible mais résulte d'un dispositif institutionnel recueillant les attentes des citoyens. Ainsi, défini de manière participative, le prix, bien que plus élevé que le prix de marché, est compris et donc accepté par les

consommateurs. De l'autre côté, ce prix de vente de 0,99 ctms par litre permet aux producteurs d'obtenir une rémunération autour de 39 ctms de litre alors que l'accord signé, de haute lutte, avec l'industriel Lactalis proposait un prix de 27,5 ctms en moyenne sur 2016.

2.3. De l'étude de cas au principe d'économie solidaire

Cette marque consommateur montre que les valeurs d'un produit ne se mesurent pas uniquement par la rentabilité économique mais aussi par les valeurs sociétales défendues par les acteurs. Comment connaître, d'une part, et concilier d'autre part, ces valeurs par nature très diverses ? La marque consommateurs offre une première réponse :

- la mise en place d'un dispositif technique (le site internet) permettant de recueillir les informations sur les caractéristiques (économiques, écologiques et sociales) de la demande.
- l'organisation sous forme de coopérative de petits producteurs répondant au cahier des charges résultant du dispositif technique (l'offre).
- et enfin, la distribution d'un produit dans un emballage informant les consommateurs de la singularité de la démarche et par là-même du produit.

Cette façon de procéder n'est pas très éloignée des classiques études de marché proposées par le marketing. Elle s'en éloigne, toutefois, par deux aspects. Premièrement, il s'agit d'une initiative de la société civile qui vise moins l'intérêt individuel que le bien-être général. Deuxièmement, les porteurs de ce projet envisagent de se créer en Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC). Or une telle structure juridique permet d'associer à la décision consommateurs et producteurs, et offre, ainsi, la possibilité de compléter le dispositif technique participatif par une délibération interne (à la marque

consommateur) permettant une démocratisation du système. En effet, pour l'instant, cette initiative salutaire est l'œuvre d'un collectif qui a fixé, seul, le prix de départ et les sept questions permettant d'affiner les attentes. Il est possible, et même souhaitable, dans une perspective de démocratisation de l'économie, d'aller plus loin en établissant un processus délibératif en amont (débat sur l'élaboration des questions et des barèmes tarifaires) et en aval (discussions contradictoires sur le choix des régions test, des distributeurs, etc.). Une telle démarche délibérative n'est pas seulement un plus démocratique mais un garde-fou nécessaire. En effet, en organisant un débat contradictoire sur le prix, les conditions de production, la qualité, les contraintes de distribution, etc., la délibération participe à l'information et à la prise de conscience des enjeux et permet de continuer à discuter des valeurs du projet, et donc de les garder en ligne de mire. Elle seule peut donc permettre de lutter durablement contre la récupération et le dévoiement toujours possible du projet comme l'a illustré, par le passé, la grande distribution en abaissant les standards du bio et du commerce équitable.

Sur le plan théorique, cette initiative solidaire est un exemple concret de l'innovation économique portée par la société civile. Même dans une société globalisée, dominée par les arbitrages financiers, les citoyens peuvent avoir une influence sur l'économie. Ce que montre cette initiative locale c'est que le prix n'est pas forcément une détermination subie par les acteurs liés à des mécanismes agrégatifs incontrôlables (le marché). Dans *C'est qui le patron?!*, le prix est le résultat intentionnel de la rencontre entre producteurs et consommateurs via un dispositif participatif. En analysant ce type d'expérimentation démocratique pour chaque forme de dysfonctionnement du capitalisme, on peut dresser un idéal-type : un principe d'une économie solidaire, ici, « construire la pluralité des échanges » (cf. tableau N°2)

Tableau 2. L'étude des initiatives solidaires débouche sur de nouveaux principes économiques

MAUX DU CAPITALISMES	RÉPONSES SOLIDAIRES	PRINCIPES D'ÉCONOMIE SOLIDAIRE
La marchandisation du monde		Construire la pluralité des échanges
A-Marchandisation, de la terre, du travail et de la monnaie	C'est qui le patron ?! La marque des consommateurs	Mettre en relation producteurs et consommateurs par un dispositif participatif
B-Marchandisation de l'art et de la culture	Les AMAP Culturelles	Soutenir des créateurs précaires en développant des structures locales conviviales et démocratiques
C-Marchandisation du vivant	France Adot	Encourager le don éclairé

(Source E. Dacheux, D. Goujon, 2018)

Les travaux que nous conduisons sur les initiatives solidaires nous permettent donc de mettre à jour des principes d'action économiques permettant de lutter contre le capitalisme de manière collective et démocratique, ce que nous avons appelé *des principes d'économie solidaire*. Cette mise en lumière de l'inventivité économique des citoyens permet de ne pas sombrer dans le cynisme néoliberal : ici et maintenant, des alternatives à la globalisation capitaliste, autres que le repli xénophobe sur soi, existent. Et ce, d'autant plus que nous nous sommes aperçus que ces initiatives solidaires, au-delà de leur extraordinaire diversité, avaient un point commun : la délibération. Participatives ou représentatives, cherchant le consensus ou décidant à la majorité simple, ces initiatives solidaires créent des espaces civils de débats où les différents acteurs se rencontrent pour concevoir ensemble l'activité économique. Dans cette perspective, ce que nous nommons le

délibéralisme est une radicalisation théorique de cette constatation empirique.

3. Le délibéralisme : un nouveau paradigme économique

Le délibéralisme est, tout d'abord, un jeu de mot qui marque la nécessité de se défaire du libéralisme pour entrer dans la délibération. Un concept qui prouve que l'on peut se détacher de l'idéologie libérale tout en restant attaché à l'idée de liberté. Le délibéralisme vise l'encastrement de l'ordre économique dans la société démocratique. En effet, c'est parce que, d'un point de vue normatif, la délibération régule la société démocratique qu'elle doit aussi réguler l'économie. Le délibéralisme vise ainsi à élargir la démocratie en faisant pénétrer la délibération au cœur de l'économie. Il cherche aussi à l'approfondir en complétant la démocratie représentative par une participation délibérative. Pour le dire autrement, le délibéralisme est un idéal-type, un régime de justification d'une économie citoyenne qui vient s'opposer au régime de justification libéral supportant le capitalisme. Ce régime de justification enrichit l'analyse économique par l'appropriation de concepts issus de l'économie solidaire (3.1), propose une lecture critique de la théorie habermassienne de la délibération (3.2) et offre une vision renouvelée des rapports entre économie et politique (3.3).

3.1 Le délibéralisme : un paradigme qui se nourrit des concepts de l'économie solidaire

L'économie solidaire est un champ de recherche récent donc relativement méconnu. Beaucoup de ses travaux mettent en avant la singularité de certains secteurs. C'est ainsi que G. Caire développe des analyses stimulantes sur le tourisme social (2012), que P. Gianfaldoni (2012) met en avant les apports et les contradictions de l'insertion par l'économique ou que P. Glemain (2010) éclaire le secteur de la finance solidaire. Ces travaux sectoriels sont complétés par des approches plus

globales sur la nature même de l'organisation économique. Ce sont ces dernières qui vont nourrir le délibéralisme. En effet, selon nous, l'analyse fine des expériences d'économie solidaire débouche sur des concepts permettant de remettre en cause certains concepts clés de l'économie orthodoxe. Ainsi, G. Roustang (2010) remet en cause la nature forcément marchande de la production en soulignant l'existence intemporelle d'une autoproduction. De même, J. Blanc (2013), en étudiant les monnaies sociales, montre que la monnaie n'est pas uniquement un intermédiaire à l'échange mais qu'elle est aussi un outil de développement local, que peuvent s'approprier de manière démocratique les citoyens. De son côté, Jean-Louis Laville (2010), à travers son concept de solidarité démocratique (volontaire et choisie), montre que l'organisation de la société ne repose pas exclusivement sur l'interdépendance subie, mais se fonde en partie sur le principe de l'association. Patrick Viveret (2009) quant à lui, s'attaque au dogme constitutif de nos économies : la croissance. S'appuyant sur l'idée qu'une croissance infinie sur une planète finie est impossible, il propose, en s'inspirant des pratiques alternatives, de suivre un nouvel objectif, celui de la sobriété heureuse. Dans la même veine, L. Gardin (2006), en étudiant finement des expérimentations d'économie solidaire comme les crèches parentales, avance l'idée que dans la mise en œuvre d'un projet, l'intérêt égoïste est souvent moins explicatif que la réciprocité. Il retrouve en cela les analyses de Polanyi sur la pluralité des principes d'économie politique. Enfin, les travaux de L. Fraisse (2003) sur différentes expérimentations sociales européennes, tendent à prouver que les mystères de la main invisible n'expliquent pas tout. Plus prosaïquement, il suffit que des acteurs se rencontrent au sein d'espaces publics de proximité pour co-construire un service ou une activité. Nous voyons que le travail de conceptualisation de l'économie solidaire enrichit la pensée hétérodoxe de l'économie. En effet, comme le montre le tableau de synthèse ci-dessous, les recherches en économie solidaire offrent une alternative théorique au libéralisme. C'est pourquoi, le délibéralisme intègre les concepts issus de ces recherches (cf. tableau 3).

Tableau 3. L'économie solidaire : une richesse théorique offrant un nouveau regard sur l'économie

	Économie libérale	Économie solidaire	Auteur
La production	L'offre qui crée sa propre demande	Un acte qui peut échapper à la logique marchande (autoproduction)	G. Roustang
La monnaie	Un intermédiaire à l'échange	Un outil qui peut permettre la démocratisation de l'économie	J. Blanc
Le fondement de l'ordre social	Le contrat	La solidarité démocratique	J.L. Laville
La solution à la crise	La croissance	La sobriété heureuse	P. Viveret
La modalité principale de l'échange	L'intérêt égoïste de l'homo oeconomicus	La réciprocité délibérative citoyenne	L. Gardin
Le mode de détermination des échanges économiques	Le marché comme espace de confrontation de l'offre et la demande	L'espace public de proximité comme lieu de co-construction de l'offre et de la demande	L. Fraisse

(Source E. Dacheux, D. Goujon, 2018)

3.2. Le délibéralisme : une critique communicationnelle de la délibération habermassienne

J. Habermas défend l'idée qu'à côté d'une raison individuelle valorisée par les penseurs libéraux (un agir stratégique), existe une raison intersubjective (un agir communicationnel) qui se déploie, justement, dans la délibération collective. La délibération, entendue comme participation de tous les égaux à la recherche d'un consensus rationnel sur les normes du vivre ensemble devient alors le concept central de la démocratie : c'est par elle que les citoyens ne sont pas uniquement

destinataires du droit, mais auteurs de ce droit (Habermas, 1997). Comme l'ordre économique est l'un des constituants de la société démocratique, c'est tout naturellement que nous pensons que la délibération doit être au cœur d'une économie démocratique. Cependant, il convient, ici, de marquer notre différence avec la délibération habermassienne sur deux points essentiels :

- Chez Habermas, l'égalité des acteurs n'est que formelle, elle n'est pas réelle. Pour intervenir dans un débat, les acteurs n'ont ni les mêmes ressources symboliques ni les mêmes capacités communicationnelles ni le même poids social.

-Pour nous, une communication à visée politique n'est jamais totalement rationnelle. Même dans une discussion semblant rationnelle, il y a toujours, comme le rappelait Aristote, une part de rhétorique, de mise en sens sensible et émotionnelle visant à renforcer l'impact de l'argument.

Il convient donc de préciser notre propos : la délibération (comme pur agir communicationnel) est, en réalité, très peu présente dans la réalité empirique. Par contre, la délibération, entendue comme construction de normes communes à travers la confrontation de points de vue différents portés par des acteurs égaux en droit mais inégaux en ressources est un processus très répandu dans l'économie solidaire (Fraisse, 2003) et, plus largement, dans ce que nous avons appelé « les initiatives solidaires ». Ce qui justifie que nous utilisions le terme «délibéralisme» pour construire un nouveau paradigme qui s'ancre dans la réalité empirique des initiatives solidaires.

3.3. Le délibéralisme : une nouvelle vision de l'articulation entre économie et politique

Le délibéralisme ré-articule économie et politique, mais ne revient pas à une économie politique. Il intègre le symbolique à sa réflexion et

permet alors une vision renouvelée de la société démocratique. Dans la pensée complexe dont nous nous réclamons, il faut s'efforcer de relier ce que les disciplines universitaires ont séparé (Morin, 2004), renoncer à des approches mono disciplinaires sclérosantes au profit d'approches interdisciplinaires ouvrant de nouvelles perspectives (Orlean, 2011). A ce sujet, nous pouvons formuler trois idées invitant à une nouvelle articulation qui dépasse les disciplines anciennes :

- Première idée : la césure entre politique et économique conduit à penser la régulation économique en-dehors de son cadre démocratique. La politique économique ordo-libérale, actuellement à l'œuvre dans l'Union européenne, s'appuie sur la force de son cadre normatif : le libéralisme. Or, la force de cette vision singulière du vivre ensemble, provient, justement, de l'articulation cohérente de trois éléments : une théorie politique de la démocratie (le libéralisme politique), un principe de régulation simple de l'économie (la concurrence), une vision symbolique convergente avec ces deux éléments (le positivisme utilitariste des Lumières). Cette congruence entre politique, économique et symbolique explique, à nos yeux, la vigueur et la persistance dans le temps de cette construction idéologique. Construction qui possède pourtant une faiblesse conceptuelle forte : la séparation entre le citoyen (individu jouissant de droits) et l'agent économique (individu soumis aux lois du marché). De ce fait, la sphère économique qui bénéficie pourtant du principe fondamental de la démocratie libérale (la liberté individuelle de choisir) échappe aux règles de la démocratie : ce ne sont pas les hommes qui donnent des lois à l'économie, mais l'économie qui impose sa loi pseudo naturelle (la libre concurrence) aux hommes.

- Deuxième idée : à l'époque actuelle, renouer les liens entre économie et politique réclame une prise en compte du symbolique. Comme le relève justement Castoriadis (1975), il convient d'avoir une vision dynamique du symbolique : l'individu n'est pas entièrement déterminé par les instances de création de sens, il participe également à la création

de ces instances. Dans cette vision, le symbolique est la construction conflictuelle des croyances sociales. Cette construction résulte d'une tension permanente, faite de conflits récurrents et d'emprunts réciproques, entre deux pôles opposés : le pôle autonome du symbolique constitué de constructions immanentes (science, idéologie, utopie, etc.) et le pôle hétéronome composé de constructions qui font référence à la transcendance (religion, cosmogonie, mythologie, etc.) (Dacheux, 2008).

-Troisième idée : penser ensemble le politique, l'économique et le symbolique permet d'appréhender la complexité du social, mais ne prétend pas fonder un modèle total puisque, justement, nul ne peut décrire de manière exhaustive les multiples jeux d'interactions entre ces sphères et à l'intérieur de celles-ci. Par contre, ce dépassement de l'économie politique ancienne par la prise en compte du symbolique, permet de s'émanciper du présent, de proposer au débat public une vision du monde qui ne se soumet pas au réel, mais prend en compte les aspirations sociales à l'émancipation. C'est le sens de la huitième proposition conclusive de P. Corcuff :

La connexion du travail sociologique avec une relance de l'imagination – dont, mais de manière non exclusive, un horizon utopique [...] apparaît comme une des ressources possibles pour élargir les questionnements critiques [...]. Ainsi, imaginer l'impossible – ce qui apparaît socialement impossible à un moment donné – constituerait une des voies pour ouvrir ici et maintenant le champ du pensable et l'univers des possibles (P. Corcuff, 2012, p. 277).

Exactement ce que nous voulons faire avec le délibéralisme : ouvrir les cadres cognitifs des chercheurs, aider les acteurs des initiatives solidaires à mieux saisir la portée globale de leurs actions locales.

Résumons notre propos. Il est possible, en partant des initiatives

locales citoyennes et solidaires qui s'opposent au capitalisme, de construire une nouvelle vision du vivre ensemble : le délibéralisme. Cependant, de même que le libéralisme n'est pas la vérité du capitalisme mais sa justification, le délibéralisme ne prétend pas être la vérité d'une société post capitaliste, mais une construction théorique permettant de nourrir la réflexivité des acteurs. Comme le libéralisme, le délibéralisme conjugue vision politique (une démocratie délibérative conflictuelle), vision économique (la délibération comme meilleur facteur d'allocation de ressources non rares) et position symbolique (la pensée complexe). Comme le libéralisme, il est, de par sa prétention globalisante même, sujet à débats et à interprétations. Or, c'est justement là sa vocation : non pas remplacer un régime de justification par un autre régime de justification, mais alimenter, dans le cadre d'une science sociale publique, le débat public. A l'heure où la critique anti système - aussi justifiée soit-elle - nourrit les ennemis de la démocratie, il est temps de passer de la déconstruction à la reconstruction, de la mise en lumière des dysfonctionnements réguliers à l'éclairage des fonctionnements alternatifs, de la soumission au désespoir du réel à l'espérance constructive de l'utopie. La tâche la plus urgente du chercheur est d'ouvrir, à nouveau, l'espace des possibles.

BIBLIOGRAPHIE

- Amzallag, N. (2011). *La réforme du vrai, enquête sur les sources de la modernité*, Paris, Editions Charles Léopold Mayer.
- Bidet, A., L. Quéré et G. Truc (2011), « Ce à quoi nous tenons. Dewey et la formation des valeurs » dans J. Dewey, *La formation des valeurs*, Paris, La Découverte.
- Blanc, J. (2013). « Penser la pluralité des monnaies à partir de Polanyi : un essai de typologie », dans I. Hillenkamp et J. L. Laville, *Socioéconomie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi*, Toulouse, Erès.
- Braudel, F. (1980). *Civilisation matérielle, Économie et capitalisme*, trois tomes. Paris, Armand Colin.
- Burawoy, M. (2013). « La sociologie publique face au marché », dans I. Hillenkamp et J. L. Laville, *Socioéconomie et démocratie. L'actualité de Karl Polanyi*. Toulouse, France, Erès.
- Caillé, A. (2008). « Présentation », *Cahiers du Mauss*, n°30.
- Caire, G. (2012). « Social Tourism and the Social Economy », dans S. McCabe, L. Minnaert et A. Diekmann, *Social Tourism in Europe*, Bristol, Channel View Publications.
- Castoriadis, C. (1975). *L'institution imaginaire de la société*, Paris, Seuil.
- Corcuff, P. (2012). *Où est passée la critique sociale ?*, Paris, Mauss/La Découverte.
- Dacheux, E. (2008). « Pour une définition dynamique du symbolique », *Bulletin de la SFSIC*, n°3.

Dacheux, E. et D. Goujon (2018, à paraître). *Le délibéralisme*, Paris, DDB.

Dacheux, E. et D. Goujon (2011). *Principes d'économie solidaire*, Paris, Ellipses.

Ferraton, C. (2007). *Associations et coopératives une autre histoire économique*, Toulouse, Erès.

Fraisse, L. (2003). « Économie solidaire et démocratisation de l'économie », *Hermès*, n°36.

Frere, B. (2009). *Le nouvel esprit solidaire*, Paris, Desclée de Brouwer.

Gardin, L. (2006). *Les initiatives solidaires. La réciprocité face au marché et à l'Etat*, Toulouse, Erès.

Gianfaldoni, P. (2012). « Les attributs de l'innovation sociale dans l'insertion par l'activité économique », *Innovations*, vol. 2, n° 38.

Glemain, P. (2010). *Les territoires des finances solidaires*, Paris, L'Harmattan.

Graeber, D. (2001). *Toward an Anthropological Theory of Value*, New York, Palgrave.

Habermas, J. (1997). *Droit et démocratie*, Paris, Gallimard.

Hiez, D. et E. Lavillunière (dir.). (2013). *Vers une théorie de l'économie sociale et solidaire*, Luxembourg, Larcier.

Hollard, G. (2004). « La délibération dans la théorie économique », *Cahiers d'économie politique*, n°47.

Joas, H. (1999). *La créativité de l'agir*, Paris, Les éditions du Cerf.

Knorr, Cetina K. (1998). « Les épistémès de la société : l'enclavement du savoir dans les structures sociales », *Les épistémès de la société, Sociologie et sociétés*, vol. 30, n° 1.

Latour, B. (1989). *La science en action*, Paris, La Découverte.

Laville, J.-L. (2010). *Politique de l'association*, Paris, Seuil.

Lefort, C. (1986). *Essais sur le politique : xix^e et xx^e siècles*, Paris, Seuil.

Lordon, F. et A. Orlean (2006). « Genèse de l'État et de la monnaie : le modèle de la potentia multitudinis », <<http://frederic.lordon.perso.cegetel.net>>, consulté le 5 juillet 2008.

Millerand, F. (2009). « Les tic dans les sciences : Pistes de problématiques pour l'étude des dynamiques d'usage et d'innovation technique », dans C. Agbobjli (dir.), *Quelle communication pour quel changement? Les dessous du changement social*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Morin, E. (2004). *L'éthique*. Paris, Seuil.

Morin, E. (1994). *La complexité humaine*, Paris, Flammarion.

Orlean, A. (2011). *L'empire de la valeur*, Paris, Seuil.

Passeron, J.-C. (2006, [1991]). *Le raisonnement sociologique. Un espace non poppérien de l'argumentation*, Paris, Albin Michel.

Perrin J. (2010). « Remettre la valeur au coeur des débats en sciences économiques », <<https://www.pekea-fr.org>>, consulté le 31 juillet 2010.

- Polanyi, K. (1983, [1944]). *La grande transformation : Aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris, Gallimard.
- Popper, K. (1973[1959]). *La logique de la découverte scientifique*, Paris, Payot.
- Ricoeur, P. (1997). *L'Idéologie et l'Utopie*, Paris, Seuil.
- Roustant, G. (2010). Favoriser l'autoproduction, dans E. Dacheux et D. Goujon, (dir.), *Réconcilier démocratie et économie : la dimension politique de l'entrepreneur en économie sociale et solidaire*, Paris, Houdiard.
- Schmitt, B. (1984). *Inflation, chômage et malformations du capital*, Paris, Economica.
- Tarot, C. (2003). « Les lyncheurs et le concombre ou de la définition de la religion quand même ». *MAUSS*, n°22.
- Viveret, P. (2009). « Sortir de la démesure et accepter nos limites », <<http://www.terraeco.net/Sortir-de-la-demesure-et-accepter,7598.html>>.
- Wolton, D. (2012). *Indiscipliné, 35 ans de recherche*, Paris, Odile Jacob.

CINQ DÉCENNIES D'INTERVENTIONS PUBLIQUES SUR LES TERRITOIRES

Marc-Urbain Proulx

Espace périphérique en Amérique du Nord, le Québec a toujours accordé beaucoup d'attention à ses composantes territoriales. Ce fut d'abord l'établissement d'un vaste réseau de comptoirs pour fonder la Nouvelle-France dont les frontières atteignaient les montagnes Rocheuses, le golfe du Mexique et le détroit de Hudson. La conquête anglaise de 1760 a marqué un rétrécissement brutal de cette superficie, avec le repli collectif sur le mode de colonisation déjà amorcée dans la vallée du Saint-Laurent. De nouveaux territoires (Témiscouata, Haute-Côte-Nord, Saguenay, Témiscamingue, etc.) furent ensuite occupés en établissant des lieux et des milieux dispersés, souvent très distants. Cette nouvelle extension territoriale en faible densité s'est produite en parallèle avec un grand mouvement contraire, soit l'urbanisation du Québec. La transition d'une société rurale à 85 % en 1850 vers une société urbaine à 80 % en 1967 fut soutenue tant bien que mal par le nouveau régime municipal flexible de 1855 (Baccigalupo, 1984) et par les interventions des gouvernements supérieurs de plus en plus nombreuses (Angers, 1960).

Pour rendre les territoires attrayants, l'une des stratégies de Québec fut concernée par la concession de bassins et de gisements de ressources naturelles à des intérêts privés. Les modalités ont à cet égard évolué au fil des divers régimes terriens, miniers, hydrauliques, forestiers et éoliens. Elles furent souvent accompagnées de tarifs préférentiels et d'allégements fiscaux. Tous ces incitatifs ont permis de lancer les processus de développement économique, social et culturel sur les divers territoires de Matapedia à Val-d'Or en passant par Havre-Saint-Pierre, Pontiac, Roussillon.

Afin de mieux soutenir la profitabilité des entreprises, l'État québécois a facilité l'accès aux territoires par la mise en place d'infrastructures de transports en partie financées par le gouvernement fédéral. Canaux, ports, chemins de fer, aéroports furent construits, y compris la canalisation du fleuve Saint-Laurent. Le ministère québécois de la Voirie a été mis sur pied en 1923. Après 1945, routes, autoroutes et aéroports furent multipliés dans le cadre d'un effort imposant qui, à cette époque, représentait autour de 20 % du budget de l'État (Gow, 1986). Ont aussi été établis des réseaux d'équipements et de services publics dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de l'agriculture, du transport, des loisirs, de l'emploi, etc. Dans l'esprit d'une gouverne québécoise à l'écoute des clients, furent multipliées les agences publiques localisées et régionalisées qui découpèrent différentes aires de desserte et de gestion dénombrées à plus de 400 au début des années 1960 (Dugas, 1984). Elles s'additionnèrent aux quelque 2 000 commissions scolaires et 1 748 municipalités (Parizeau, 1986).

Signalons aussi que la planification territoriale fut largement mise à profit. La vision, les inventaires et la cartographie effectués par Samuel de Champlain s'inscrivent tel un premier exercice (Fischer, 2011). Gouverneurs et seigneurs ont historiquement usé méthodiquement de la planification pour mieux occuper et exploiter les territoires. Ensuite, plusieurs ministères se sont régulièrement dotés de plans en regard des territoires, y compris les fameux plans Labelle (1888-90) et Vautrin (1934-35). Le Saguenay a bénéficié d'une planification formelle pour innover dans l'utilisation du territoire à des fins industrielles (Campbell, 1985). Aussi, le célèbre Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ) expérimenta une forme de planification de forme radicale qui engendra de nombreuses options innovatrices et inévitablement controversées afin de diversifier cette région en dévitalisation. Signalons que Noranda, Asbestos, Arvida furent des villes planifiées et il en fut de même pour certains complexes industriels dans la construction navale, le papier, le textile.

1. Question territoriale

Avec la création du Conseil d'orientation économique du Québec (COEQ) en 1961, la perspective territoriale préconisée par les nouvelles disciplines universitaires en études urbaines, régionales, rurales et métropolitaines fut intégrée à part entière dans l'exercice de planification (Parenteau, 1970). Une meilleure maîtrise des territoires semblait à portée de main, déjà bien visible avec les succès de grands chantiers tels le harnachement de la Manicouagan et l'Exposition universelle de 1967. On évoquait à cet effet les réussites du passé telles que les activités dans la forêt, les mines, les industries, le maritime, etc. qui ont nécessité des établissements humains. Bref, le diagnostic largement partagé à l'époque indiquait que le Québec utilisait relativement bien ses territoires pour créer de la richesse qui se cumulait ensuite en certains endroits bien localisés.

Or, le sentiment général permettait de croire aussi que le Québec pouvait faire encore plus (Robert, 1978), puisqu'à peine 30 % des territoires québécois bénéficiaient d'une occupation par des activités humaines. Qui plus est, une partie de cet écoumène québécois se dévitalisait par un mouvement d'érosion rurale. Entre 1940 et 1966 en effet, la moitié des fermes agricoles furent éliminées à l'enseigne de la productivité (mécanisation) qui a largement soustrait le nombre de travailleurs. Une solution était recherchée.

Ce bilan territorial des années 1960 auquel ont contribué diverses études, dont celles du Bureau d'aménagement de l'Est du Québec (BAEQ, 1966), du MIC (1966), de la Commission La Haye (1968), du rapport HMR (1970), sans oublier les analyses inédites de Parenteau (1964), Fortin (1965), Hirsch (1967) et de nombreuses autres non publiées, a permis de cibler plusieurs autres problèmes dans l'organisation générale de l'espace au Québec, notamment les couts élevés dans l'utilisation du sol avec des disparités socioéconomiques, des incohérences, des inefficacités. Pour diverses raisons incluant leurs

tailles inégales et souvent petites, les municipalités peinaient à bien relever leurs responsabilités de plus en plus complexes. On a largement diagnostiqué aussi un manque général d'innovation et d'initiatives locales et régionales. Québec devait en conséquence intervenir régulièrement. Il fut démontré aussi que Montréal comme principal pôle, de plus en plus déclassé par Toronto dans l'attraction d'activités notamment du secteur tertiaire supérieur y compris la finance, ne jouait plus pleinement son rôle moteur pour le Québec.

Bref, le Québec en modernisation sentait la nécessité de renouveler sa politique territoriale. Il désirait oser de nouvelles interventions publiques. De son côté, le gouvernement fédéral canadien proposait des transferts financiers spécifiques pour cette mission provinciale. Se posa alors clairement la question de la stratégie territoriale. Question qui fut confiée pour une période à l'Office de la planification et de développement (OPDQ) créé en 1968. On assista alors à la conception systématique et à l'application de politiques territoriales. Dans le contexte actuel où le GRIR (Groupe de recherche et d'interventions régionales) soulève la nécessité très actuelle d'imaginer des options nouvelles à cette politique publique, un regard sur les cinq dernières décennies nous apparaît pertinent.

2. Théories territoriales

En sciences sociales, les théories de nature macro ou micro peuvent offrir de la lumière pour expliquer et prévoir des phénomènes inscrits sur les territoires. Pour cet éclairage, il existe aussi des théories spécifiquement territoriales (figure 1) qui permettent de mieux saisir et comprendre la répartition des activités à travers l'espace aucunement neutre pour les phénomènes socioéconomiques. Sans tout expliquer, ce corpus théorique de nature méso offre un cadre pertinent pour saisir, comprendre, analyser et mieux maîtriser la dimension territoriale des nations. Voyons en synthèse.

Connue depuis les travaux de Ricardo (1817), la *Loi des avantages comparatifs* stipule que chaque territoire doit d'abord spécialiser sa production de biens et services dans les secteurs qui l'avantagent le plus ou le désavantagent le moins sous l'angle des ressources consenties. À titre d'exemple, un territoire donné doit produire du bois d'œuvre plutôt que du bois de chauffe, de l'électricité plutôt que du charbon, des pommes de terre plutôt que des tomates, si ses facteurs de production le suggèrent. En vendant ces produits sur le marché, le territoire en question peut ainsi se procurer des tomates, du charbon et du bois de chauffe à des prix inférieurs à ses propres coûts de production. En considérant le caractère limité de certaines ressources dont sont avantageés les territoires, notamment en périphérie du Québec, leur utilisation intensive devrait permettre de diversifier la structure des territoires afin de pérenniser l'économie territoriale.

Tableau 1 Principales composantes scientifiques en analyse territoriale

Théories	Principes	Stratégies
Avantages comparés	Attraction d'activités	Octrois de ressources
Localisation	Accessibilité	Transport
Polarisation	Effets d'agglomérations	Foyers
Gouvernance	Biens et services collectifs	Appropriation
Innovation	Proximité des acteurs	Apprentissage collectif
Planification	Réflexion sur l'action	Démarche collective

La distance pour atteindre les principaux marchés influence la productivité sur les territoires et en conséquence les choix de production. Von Thunen (1826) a bien modélisé ce facteur qui fut repris ensuite pour mieux comprendre les formes urbaines et aussi pour élaborer la théorie de la localisation industrielle (Weber, 1909; Isard, 1954; Tellier, 1985). Désirant réduire ses couts de production, l'entreprise cherche à se localiser de manière optimale en considérant le transport de ses intrants et extrants, principalement les matières premières, la main d'œuvre et les livraisons sur les marchés de consommation de biens et services. Selon cette théorie, la distance entre les lieux est devenue un calcul formel capable d'offrir une valeur quantitative à un territoire donné. L'évolution des moyens de transport et de la mobilité modifie évidemment cette valeur, notamment pour les centres des villes devenus moins attrayants pour les industries (Polèse *et al.*, 2015). Signalons qu'il existe une loi de la décroissance de l'interaction avec la distance qui permet d'expliquer plusieurs phénomènes territoriaux, notamment les valeurs foncières, la densité résidentielle et l'attractivité.

La différence de tailles entre les lieux s'explique par les effets inégaux de polarisation des activités influencées par la dotation en facteurs internes et externes, la centralité dans l'espace, la présence de foyers de développement, les attributs du bassin de main-d'œuvre, la qualité de vie, la fluidité routière et autres économies d'agglomération. Ce constat général s'avère à la base de la théorie de la polarisation (Boudeville, 1962; Friedman, 1967). Existent d'une part des forces centripètes de nature géographique, culturelle, sociale, institutionnelle ou purement économique qui, tel un aimant, attirent les activités par effets de gravitation. D'autre part, il existe des forces centrifuges de diverses natures qui attirent ou repoussent les activités en périphérie. La théorie des pôles postule que la création de foyers de croissance et de développement dans un centre va améliorer le système économique de tout le territoire de rayonnement grâce aux effets de diffusion. Fut constaté à cet effet que les forces centrifuges neutralisent les puissantes

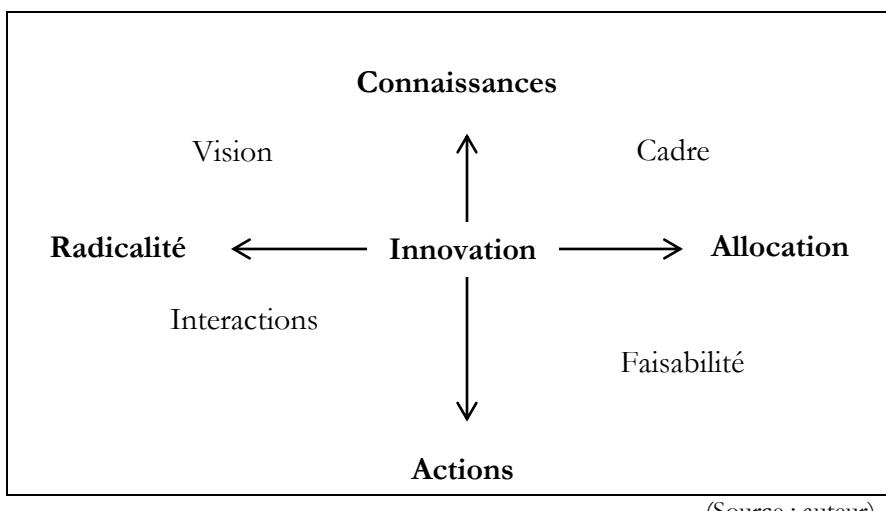
forces centripètes seulement lorsqu'il y a un haut degré de développement du pôle. En contexte contemporain, les nouveaux foyers prennent la forme bien sûr de géants commerciaux, mais aussi de collèges, de centres de recherche et développement (R-D), de parcs et réserves, d'équipements de santé, de centres de loisirs, de réseaux de pistes cyclables, etc.

Historiquement, les collectivités territoriales ont existé bien avant les récents États-nations, grâce à leur capacité d'organisation communautaire autour de biens et services typiquement collectifs, c'est-à-dire qui ne répondent pas ou peu aux règles du marché. Il n'existe pas de théorie générale du phénomène communautaire, mais bien un important corpus de connaissances bien articulé (Médard, 1970). L'appropriation collective de la destinée d'une communauté humaine s'effectue généralement sur un territoire spécifique. Le sentiment identitaire alimenté par la qualité de l'interaction favorise la complicité et la solidarité dans le partage du bien commun. En contexte institutionnel contemporain, caractérisé par la multiplication des biens et services territoriaux desservis par plusieurs instances publiques différentes et plus ou moins autonomes, l'organisation communautaire nécessite une approche globale que le concept de gouvernance permet de rendre opérationnelle. Plusieurs outils normatifs existent à cet effet tels que la démocratie participative, la fiscalité foncière, la transparence des comptes, l'acceptabilité sociale, etc.

L'innovation dans les produits, les services, les méthodes, les initiatives, les actions s'inscrit comme le vecteur principal de la dynamique économique, sociale et culturelle contemporaine. Cette thèse de Joseph Schumpeter prend encore davantage de pertinence en contexte contemporain caractérisé par la révolution des technologies informationnelles et la mondialisation des marchés. La théorie territoriale presuppose que les nécessaires actions innovatrices capables d'affronter en continu les changements accélérés peuvent être soutenues et même incitées par les territoires. Les modèles et les

concepts opératoires proposés (Cooke, 2001; Camagni et Maillat, 2006) distinguent deux grandes approches qui s'appuient largement sur le concept de système. Il y a l'école des « champs concurrentiels » qui cible la spécialisation sectorielle au sein de zones spécifiques en revisitant le classique concept de district (Porter, 1981-2001; Glaeser, 2011). Se présente aussi l'école de « milieux innovateurs » qui mise sur la diversité intersectorielle par la bonification de l'organisation globale de la collectivité territoriale (Friedmann et Weaver, 1979; Perrin, 1983; Pecqueur, 2010). Dans un cas comme dans l'autre, la principale vertu du territoire réside dans la proximité des acteurs (Boschma, 2005; Torre, 2014) qui favorise l'apprentissage collectif. L'une préconise l'intégration verticale en filières de production, tandis que l'autre opte pour la coordination horizontale par l'interaction de qualité et la créativité.

Figure 1. Modèle d'analyse de la planification territoriale



(Source : auteur)

Essentiellement, la planification cherche à générer de la connaissance pertinente pour mieux comprendre comment inscrire les actions

nécessaires (figure 1). Selon la finalité désirée *a priori* se présentent trois formes distinctes de cette pratique à l'échelle des territoires. Il s'agit des planifications radicale (désordre; changement), allocatrice (ordre; rationalité) et innovatrice (équilibre; créativité). Chacune réclame une démarche qui relève de l'approche scientifique. Le modèle classique d'analyse offre quatre dimensions principales à exercer par le planificateur, soit la confection d'une vision globale, l'élaboration d'un cadre stratégique, le montage de la faisabilité décisionnelle et la mise en place de mécanismes interactifs pour la communication et l'information entre les parties prenantes. Les diverses procédures offertes par la littérature peuvent être classifiées en fonction de ces dimensions. Leur perfectionnement fut fortement stimulé par l'émergence du *City Planning* au début du XX^e siècle, par le mouvement de la *Regional Planning Association of America* lancé en 1923, et aussi par la politique territoriale devenue universelle au cours des décennies 1960 et 1970. Notre hypothèse est à l'effet que la planification territoriale fut largement utilisée au Québec pour mettre en œuvre les stratégies tirées de l'analyse scientifique.

3. Les bassins de ressources

Grâce à ses bassins de ressources naturelles accessibles, le Québec a poursuivi l'attraction traditionnelle de grandes entreprises extractives dans ses régions périphériques. Elle fut encadrée par les régimes québécois de concessions maritimes, forestières et minières. En continuité avec le grand cycle de l'après-guerre 1939-45, les nouvelles immobilisations ont occasionné l'émergence de nouveaux lieux tels que Matagami (1963), Lebel-sur-Quévillon (1965), Fermont (1974), Radisson (1974), tandis que d'autres furent fortement stimulés, tels que Sept-Îles, Saint-Félicien, Val d'Or. Au milieu des années 1970, la forte demande de matières premières a ralenti en causant un contre-cycle structurel. En conséquence, certaines villes comme Gagnon furent fermées, tandis que d'autres lieux tels que Chibougamau ont subi des chocs très importants.

Il fut constaté que malgré des décollages économiques souvent explosifs et même répétitifs, les lieux périphériques impulsés par des immobilisations reliées à l'extraction des ressources naturelles ne s'industrialisent que très peu par la suite (Proulx, 2002). La cause principale réside dans la fuite hors des sites d'une partie de la richesse créée par les grandes entreprises de propriété extérieure qui ne réinvestissent pas ou peu dans la structuration des économies locales. Les ressources naturelles sont largement livrées à l'état brut sur les marchés, sans valeur ajoutée par la transformation, et ce, malgré la multiplication des parcs industriels planifiés. Dans tous les secteurs d'activité tels que l'agriculture, la forêt, les mines, le maritime, il fut constaté dès les années 1960 que seule la hausse de la quantité de ressources extraites permet de maintenir à flot le niveau total de l'emploi. Dans un contexte de rupture des stocks (terres / forêts / poissons de fonds / cuivre / etc.) et d'éloignement des nouvelles réserves (nickel, fer, hydro-électricité), l'évidence concerne un progrès technique qui réduit constamment l'emploi en périphérie (Jean *et al*, 2014).

Tant et si bien qu'en générant moins d'emplois, la population des régions périphériques stagne ou décline. Selon l'Institut de la statistique du Québec (2009), il en sera ainsi entre 2006 et 2031, soit -1,3 % pour la Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, -11,6 % pour la Côte-Nord, -2,7 % pour l'Abitibi-Témiscamingue, -7 % pour le Saguenay–Lac-Saint-Jean et un maigre 6 % pour le Nord-du-Québec. Le poids démographique de ces cinq régions passera de 11,2 % du Québec en 2006 à 9,2 % en 2031. Tandis que les quatre régions autour de Montréal, soit Laval, Lanaudière, Laurentides et Montérégie, verront leur poids démographique passer de 35,3 % à 39,1 % de toute la population de Québec. La florissante Lanaudière verra sa population augmenter de 40 % entre 2006 et 2031. Pour 2036, les statistiques de 2014 illustrent sensiblement la même tendance.

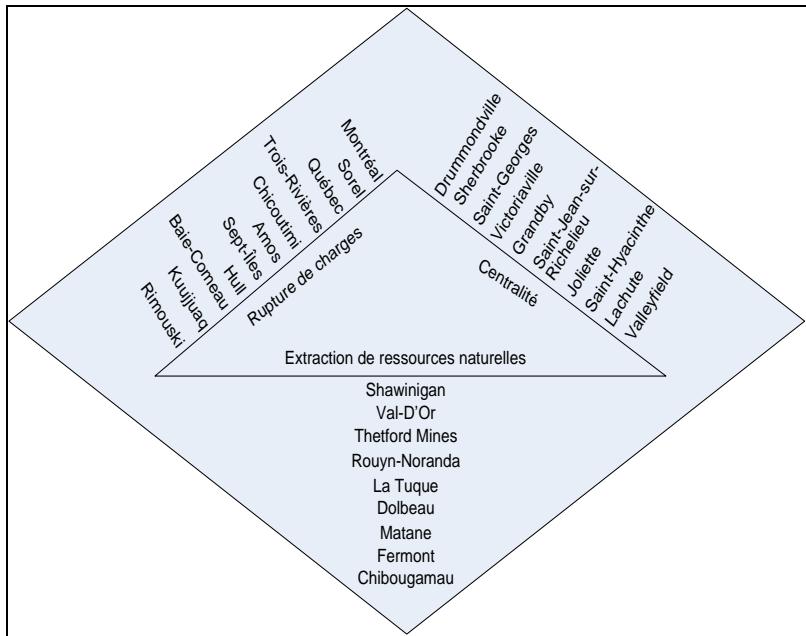
Notons qu'un nouveau cycle périphérique s'est affirmé dans les statiques à partir de 2002 à la faveur de l'émergence économique de nouveaux pays dans le marché mondial, dont la Chine et l'Inde, qui nécessitaient beaucoup de matières premières afin d'alimenter leur urbanisation et leur industrialisation. Pour répondre à cette forte demande, les immobilisations bondirent en périphérie nordique du Québec. Le nouveau front de pénétration illustre ses propres attributs structurels, notamment une forte intensification technologique qui multiplie la productivité par trois dans certaines filières minières (Proulx, 2014). Les immobilisations sont élevées, mais le nombre de postes de travail créés s'avère limité, souvent plus restreint que les postes abolis dans les anciennes installations qui adoptent les nouvelles technologies mises au point. Aucun nouvel établissement humain n'est prévu au Nord puisque les entreprises préfèrent utiliser la formule des travailleurs migrants dits «*fly-in – fly-out*» déjà en cours dans les opérations forestières, hydroélectriques, et maritimes de plus en plus productives aussi.

En réalité, pendant la décennie 2000 l'emploi total en périphérie nord ne s'est accru que de 1,9 % malgré le rebondissement de 38 % des immobilisations. Merci aux activités de la construction et des services à la population qui réussissent à compenser les pertes nettes de l'emploi dans l'extraction et dans la transformation des ressources naturelles. Puisque les emplois et les salaires représentent les réelles retombées nordiques traditionnelles générées par les immobilisations en ces lieux, on constate une régression à cette rubrique malgré la hausse des livraisons de matières premières sur les marchés. Bref, l'accélération contemporaine de l'érosion de la richesse créée est devenue dramatique pour les périphéries en dévitalisation, y compris celle du Nord québécois sans développement. L'avantage comparé en matière de ressources naturelles ne structure plus ou peu l'économie locale des sites. Le Plan Nord n'y peut rien pour l'instant (Québec, 2015). Une solution devient nécessaire pour que le principe de Ricardo demeure valable sur les territoires du Québec.

4. La localisation

Signalons que certains lieux bien localisés bénéficient davantage des retombées nordiques générées par le nouveau front nordique actuel. D'abord, il y a ceux qui ont la chance d'être tout près d'une ressource, comme Malartic, Havre-Saint-Pierre, Salluit, Fermont. Notons à cet effet que d'autres sites ont perdu ce privilège, notamment Gagnon, Murdochville, Lebel-sur-Quévillon ainsi que Dolbeau, Asbestos, Maniwaki, etc. dans une moindre mesure. D'autres lieux encore, tels que Chibougamau et Matagami, s'inscrivent comme des relais nordiques et bénéficient de la hausse des activités grâce à leur position stratégique. Dans cet esprit d'accès à la périphérie, les lieux les mieux positionnés sont en réalité les avant-postes de pénétration périphérique, soit Sept-Îles, Baie-Comeau, Saguenay, Val d'Or, Port-Cartier, Saint-Félicien, Amos et Havre-Saint-Pierre. En réalité, au Québec, si la centralité influence évidemment la localisation des activités, la proximité de sites d'extraction de ressources naturelles et les points de rupture de charges (transbordements) sont aussi des facteurs incontournables.

Figure 2. Trois principaux facteurs de localisation initiale des lieux au Québec



Source : Proulx (2011)

Depuis près de cinq décennies, la nouvelle politique publique à l'égard des territoires fut largement concernée par la construction d'infrastructures de transport planifiées. Elle se situe dans un contexte général de montée en importance du transport routier aux dépens des modes de transport maritime et ferroviaire. Tout le Québec central et périphérique fut fortement affecté par ces changements de mobilité et d'accessibilité qui modifient considérablement les facteurs de localisation. Le fleuve Saint-Laurent n'a plus la même importance stratégique. Trois-Rivières a perdu son rôle historique de point de transbordement des marchandises. D'autres lieux ont vu ce rôle diminuer considérablement, comme Sorel, Chicoutimi, Rimouski, Pointe-au-Pic. Tandis que les nouveaux ports planifiés de Cacouna,

Grande-Anse et Bécancour sont demeurés peu utilisés dans le premier cas et sous-utilisés dans les deux autres.

A contrario, d'autres lieux furent favorisés par cette affirmation du mode de transport routier. Nous pensons tout de suite aux couronnes périurbaines qui se densifient grâce aux relations économiques, sociales et culturelles avec la ville centre. Plusieurs villes comme Rivière-du-Loup, St-Jérôme, Victoriaville, Joliette, sont désormais devenues de véritables carrefours tandis que d'autres lieux profitent de leur avantage d'accessibilité, notamment les satellites autour des grandes villes. La proximité de la frontière américaine qui, avec le libre-échange, ouvre davantage sur de grands marchés, influence considérablement les comportements de localisation des entreprises. Saint-Georges-de-Beauce semble bénéficier de cet avantage de localisation qui influence favorablement par ailleurs toute la Beauce et l'Estrie, en laissant une enclave appalachienne mal reliée au réseau routier vers les États-Unis. Au Québec, le secteur manufacturier qui était jadis concentré autour des ports et des gares se localise désormais non seulement en couronnes périurbaines de Montréal et de Québec, mais aussi dans toute la vallée laurentienne, sans toutefois beaucoup traverser le fleuve si ce n'est quelques zones ici et là, à Joliette, Louiseville, Shawinigan.

5. Polarisation

Pour servir de concept général à l'aménagement du territoire, un système hiérarchique de pôles primaires, secondaires, tertiaires et quaternaires a été établi (tableau 2) à partir de l'armature urbaine (Québec, 1966). Il a offert une solide logique pour l'ordonnancement des équipements et des services publics qui se multipliaient à l'époque. La théorie à cet effet proposait de soutenir le mouvement naturel de concentration de la population et des activités dans des centres dont les économies d'agglomération entraînaient le développement avant de le diffuser ensuite selon deux modalités connues (Tellier, 1985), soit

hiérarchique vers les pôles plus petits ainsi que radiale au sein des aires de rayonnement immédiat de chaque pôle.

La planification urbaine au Québec préconisa en conséquence la création de foyers de croissance et de développement dans des centres de plus en plus accessibles par des réseaux de transport construits en forme d'étoiles. Mises à part les usines, édifices à bureaux, parcs industriels, places d'affaires et centres commerciaux, d'autres types de foyers furent au rendez-vous tels que les équipements des grands réseaux publics dans l'éducation, la santé, les sports, les loisirs, la recherche, le communautaire, le tourisme, etc. Après diverses phases de fusions municipales, la réforme de 2001 a poursuivi en ce sens en instituant quatorze nouvelles agglomérations urbaines. Depuis cette réforme, les pôles québécois de diverses tailles sont en attente d'un nouveau cadre global et intégrateur de mesures publiques pour renforcer leur rôle stratégique dans la structuration des territoires.

Tableau 2. Pôles hiérarchisés établis par Québec en 1966

Primaires	Secondaires	Tertiaires	Quaternaires
Montréal	Saint-Jérôme	Sainte-Agathe	Sainte-Marguerite
	Joliette	Huntingdon	Saint-Gabriel
	Saint-Hyacinthe	Beloeil	Acton Vale
	Granby	Bromont	Waterloo
	Sorel	Nicolet	Pierreville
Québec	Montmagny	La Pocatière	Rivière-Ouelle
	Saint-Georges	Sainte-Marie	La Guadeloupe
	Rouyn-Noranda	Amos	Matagami

Tableau 2. Pôles hiérarchisés établis par Québec en 1966 (suite)

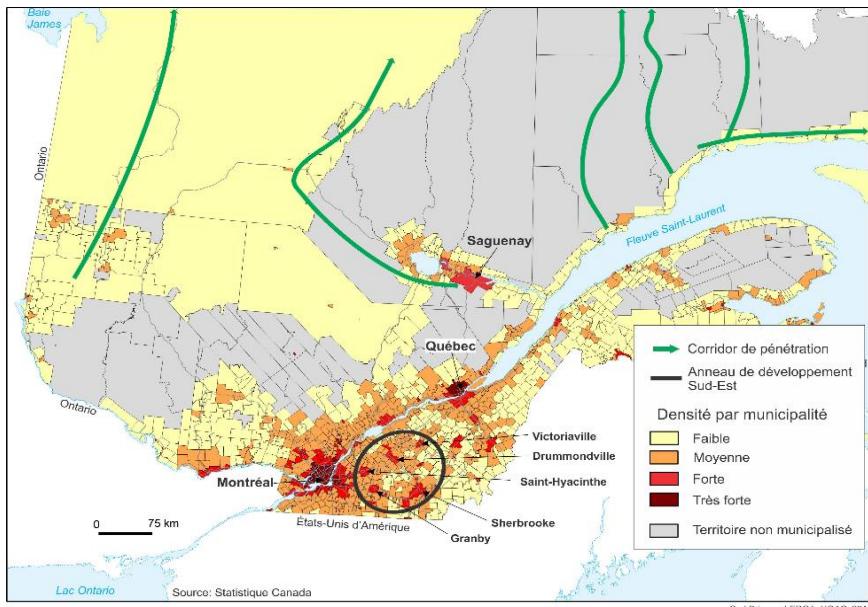
Primaires	Secondaires	Tertiaires	Quaternaires
	Rimouski	Matane	Saint-Ulrich
Hull	Thurso	Nicolet	Saint François-du-Lac
Sherbrooke	Drummondville	Richmond	Danville
	Victoriaville	Plessisville	East-Angus
Chicoutimi	Alma	Saint-Félicien	Métabetchouan
	Baie-Comeau	Forestville	Essipit
Trois-Rivières	Shawinigan	La Tuque	St-Jean-des-Piles
	Louiseville	St-Tite	Saint-Paulin

Source : Ministère de l'industrie et du commerce (1966), « Division du Québec en 10 régions et 25 sous-régions », Québec, Bureau de recherches économiques du Québec.

Signalons à cet effet que l'armature urbaine a évolué au cours des cinquante dernières années; évolution influencée par diverses causes telles que de nouveaux foyers moteurs (notamment les Cegep, Centre de services sociaux, Centres commerciaux, etc.), la mobilité croissante des facteurs et des acteurs, l'accessibilité aux lieux, etc. Quelques pôles sont ainsi en repositionnement positif (Drummondville, Rimouski, Saint-Georges, Rivière-du-Loup, Rouyn) ou négatif (Montmagny, Shawinigan, Forestville). Or, l'armature urbaine s'est surtout recomposée par la forme des pôles désormais influencée par la perte d'attractivité des centres historiques, le besoin d'espace périurbain des grandes surfaces commerciales, la recherche de la qualité de vie en zones de faible densité, les fiscalités rurales avantageuses. La construction d'infrastructures de transport a bien soutenu ce

mouvement d'urbanisation diffuse. Érodant les zones centrales historiques déjà bien aménagées, ce type d'urbanisation dominante génère de nouvelles centralités périurbaines avec ses effets d'agglomération; ce qui occasionne certes des coûts importants en matière d'équipements publics pour aménager les nouveaux territoires en densification.

Carte 1. Anneau de pôles à forte création d'emplois au Québec



Source : Brisson 2015

De fait, la polarisation devient polycentrique, non seulement à Montréal avec les pôles de Laval, Longueuil, Boucherville et St-Jérôme, mais aussi au sein des autres régions métropolitaines, dans une moindre mesure évidemment. Ce polycentrisme en affirmation génère de nouvelles formes territoriales non seulement les couronnes périurbaines mais aussi des corridors tels que ceux des Laurentides, de la Beauce, de la Basse-Mauricie, du Saguenay jusqu'à Alma. Dans le sud-est de la plaine laurentienne, la polarisation de la population et des

activités dessine désormais une forme nouvelle soit un anneau de pôles prospères qui affichent les taux de croissance de l'emploi les plus élevés du Québec (carte 1). La proximité des trois grands marchés montréalais, ontarien et américain offre à cette forme territoriale bien dotée en facteurs de localisation un avantage considérable dans le jeu économique des attractivités.

6. Gouvernance à deux échelons

Amorcée avec des fusions municipales et scolaires, la réforme territoriale contemporaine au Québec a conduit à la mise en place formelle de deux nouveaux échelons entre les municipalités traditionnelles et l'État. D'une part, les dix régions administratives furent découpées en 1968 en utilisant les critères de la géographie et du rayonnement effectif des pôles urbains catégorisés (figure 4). Elles ont offert une assise uniforme au mouvement de déconcentration administrative et de régionalisation des mesures publiques notamment à partir de 1975. Ces régions accueillent des directions ministérielles, désormais secondées par les conseils régionaux sectoriels.

Munie d'un mécanisme de coordination intersectorielle et inter-locale sous la forme d'un Conseil régional de développement (CRD), chaque région devait régulièrement procéder à sa planification globale dans un esprit de cohérence et de synergie. Des démarches de planification dites rationnelles furent d'abord utilisées en misant fortement sur la vision globale du territoire sous exercice (Simard, 1979). Les contextes territoriaux du Québec furent ainsi largement documentés par les experts. De 1983 à 1991, une démarche originale de planification mobilisatrice dite « Sommet » fut expérimentée en étant comparativement plus innovatrice (Cartier et Le Rouzès, 1987) grâce à l'atteinte d'un bon équilibre substantiel entre les quatre dimensions de la planification territoriale, soit la vision, le cadre, la faisabilité décisionnelle et l'interaction (figure 2). À cette époque, le régionalisme instrumenté a atteint son zénith, avec de fortes revendications

politiques qui firent une certaine pression sur les finances publiques. Un moratoire fut imposé à ces sommets régionaux en 1991.

Dans la foulée, sept nouvelles régions furent ajoutées par redécoupages en 1987. Ce qui laissa néanmoins non reconnues plusieurs régions historiques telles que la Beauce, Charlevoix, Kamouraska, Richelieu, Témiscamingue. Cette étape fut aussi caractérisée par le retrait en 1991 des transferts contractualisés d'Ottawa dans le financement de ce champ provincial du développement territorial que le fédéral envahit désormais avec ses propres directions de Développement économique Canada. Ce qui a conduit au démantèlement de l'OPDQ en 1992. Depuis ce temps, non seulement les nouvelles régions découpées sont demeurées peu institutionnalisées, mais le nombre des directions sectorielles en leur sein accuse un net recul au total, obligeant de plus en plus celles-ci à desservir plus d'une région (Proulx, 2011). La planification régionale globale ne sera désormais que l'ombre de ce qu'elle fut.

En 2003, les régions ont subi d'autres difficultés avec la perte importante de représentants de la société civile au sein des CRD désormais transformés en conférences régionales des élus (CRÉ). Il y eut aussi le démantèlement de leur association québécoise qui servait de lieu de partage, d'apprentissage et de démarchage. En 2012, la *Loi pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires* (LAOVT) proposa le renforcement administratif régional sans prévoir de mesures spécifiques pour le soutien au développement. Le démantèlement final des CRD eut lieu en 2014-15.

À un autre échelon, un mariage de la dualité urbaine – rurale fut proposé en 1979 par la création de l'échelon des municipalités régionales de comté (MRC) dans un esprit de perspective communautaire nouvelle (Québec, 1978). Le découpage de ces territoires s'effectua en respectant le sentiment identitaire de la population, les traditions de coopération entre les municipalités ainsi

que la proximité entre les lieux. Chaque territoire s'avère chapeauté par un conseil d'élus locaux. Bien encadrée par le zonage agricole statué par Québec en 1978, une première génération de schémas d'aménagement initiateurs de projets de développement fut produite rapidement par ces conseils de MRC et leurs partenaires au cours des années 1980.

Nous avons saisi l'avancement progressif de la construction institutionnelle à cet échelon de MRC, à degrés divers selon les territoires (Proulx, 2017). De fait, différentes fonctions publiques sectorielles y sont de plus en plus exercées, soit par coordination intermunicipale (voirie, loisirs, déchets, etc.), soit par une forme de décentralisation de l'État (services sociaux, scolaire, emploi, etc.) ou soit par un mélange des deux genres (sécurité publique, culture, développement, etc.). Ce mouvement constructiviste se poursuit lentement avec l'agriculture, le transport collectif, l'environnement, le patrimoine, l'économie sociale, la jeunesse, etc.

7. Demi-succès territoriaux

Dans son ensemble, le système québécois de gouvernance territoriale éclaté à deux nouveaux échelons s'avère fragmenté par fonctions avec une panoplie d'organisations uni-vocationnelles dans un secteur, interdépendantes à un certain degré variable mais sans coordination formelle. Réformé régulièrement à la marge, cet ensemble général de petites organisations intégrées verticalement, peu bureaucratiques, peu complexes, légères, agiles et flexibles permet de bien cibler les besoins de clientèles spécifiques et de spécialiser l'expertise en conséquence de manière à répondre rapidement aux besoins en évolution constante. L'émettement du processus décisionnel génère de plus des conditions territoriales favorables à la multiplication de nouvelles initiatives individuelles et corporatives tandis que la planification permet de rechercher la cohérence globale. Bref en matière de gouvernance

territoriale, la gestion publique au Québec illustre une efficacité optimisée par les avis de la société civile organisée par secteurs.

Sous l'angle de la cohérence et de la coordination globale de cette gouvernance fragmentée et éclatée bien perçue dans ses faiblesses, Québec a expérimenté diverses formules de médiation à commencer par les délégués régionaux de l'OPDQ (office de planification et de développement du Québec), les CAR (conférences administratives régionales), les conférences socioéconomiques, les sous-ministres-adjoints en régions, les Députés délégués régionaux. Il a cependant résisté à la tentation de l'élection de Présidents régionaux. Par contre, il a rendu possible le choix de l'élection des Préfets MRC au suffrage sans que la formule ne se généralise face à la résistance des élus locaux. À travers tous ces essais de médiation territoriale, la planification globale est demeurée la pratique de gouvernance la plus utilisée.

Signalons à cet effet que la confection du schéma d'aménagement peine à compléter sa 2^e génération pour tous les territoires des MRC. Alors que l'élaboration d'une 3^e mouture de ce cadre fut lancée au sein de quelques territoires seulement, en dépit de l'impérative nécessité de ces outils devant en principe être renouvelés ambitieusement à tous les cinq ans. Aussi, l'absence de concepts globaux d'aménagement à l'échelle régionale est à souligner et ce malgré les générations successives de planification à cet échelon, y compris les schémas régionaux (1975-78) ciblés sur cette ambition. Simplement indicatifs en réalité, les plans régionaux confectionnés demeurent limités en regard de la vision globale et du canevas général pouvant guider les choix d'aménagement à partir d'options comparables Ainsi trop laissées à elles-mêmes, les collectivités locales en quête continue d'infrastructures et d'équipements publics demeurent en forte concurrence généralement stérile et souvent irrationnelle. Il est également à noter à cet effet qu'aucun concept global d'aménagement n'existe non plus à l'échelle du Québec pour encadrer les vastes ensembles imbriqués tels que la périphérie nordique, les corridors

multipolaires de la Beauce, des Laurentides, de la Basse-Mauricie ainsi que les régions métropolitaines de Montréal, Québec, Ottawa-Gatineau, Saguenay, Sherbrooke, etc.

Par ailleurs, en gouvernance territoriale, la pertinente planification demeure un levier de développement insuffisamment utilisé pour l'appropriation collective d'actifs tels que des réserves de terres et de terrains ainsi que des bâtiments à vocation économique. Actifs publics qui permettraient de mieux maîtriser les forces du marché. Certes, depuis 1976 des fonds publics territoriaux ciblés pour le financement d'initiatives nouvelles furent régulièrement mis en place par Québec, mais une infime minorité a pu émerger de l'épargne locale et régionale dans un esprit de cumul territorial de capitaux pour investir. À l'exception de la récente Société de l'énergie communautaire du Lac-Saint-Jean, il n'existe pas de société publique territoriale pour harnacher une rivière, pour exploiter une tourbière, une bleuetière, une érablière ou pour opérer une scierie, une usine, une fabrique. Heureusement, les coopératives sont présentes dans plusieurs secteurs, mais néanmoins insuffisantes en considérant le potentiel.

Précisons sous cet angle du développement économique que la prospection professionnelle d'entreprises, qui est déjà utilisée par quelques villes de taille moyenne, représente un rendez-vous manqué pour les territoires régionaux et les MRC. À ces deux échelons, il y a également très peu de mécanismes collectifs d'incubation industrielle, de veille et de partage informationnel, de recherche systématique d'occasions ainsi que de montage de la faisabilité multicritère de projets. À cette déficiente pro-activité, une solution gouvernementale fut appliquée en 1998 avec la création des centres locaux de développement (CLD). Du coup fut confirmé le rôle des territoires MRC en matière de soutien au développement.

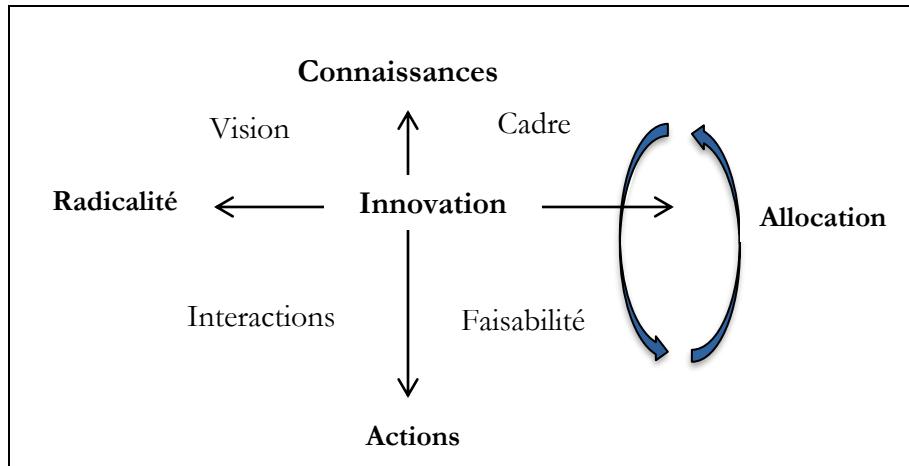
8. Renforcement sectoriel

Comme autre solution au manque d'initiatives structurantes sur les territoires, l'approche sectorielle s'imposa à partir de la politique territoriale de 1992. Deux pratiques complémentaires peuvent être distinguées à cet égard.

Québec a d'abord misé sur la désignation de spécialisations économiques territoriales, à l'échelle des régions avec les grappes industrielles et à l'échelle des villes avec les technopoles. Puisqu'aucune filière industrielle bien structurée n'existe comme telle sur les territoires du Québec, le gouvernement cible les petites concentrations d'entreprises généralement localisées autour de grands donneurs d'ordres dans les secteurs du papier, de l'aluminium, du maritime, de l'aérospatial, de l'agroalimentaire, de l'amiant, du fer, etc. Le gouvernement désire soutenir leur structuration *in situ* dans ces champs dominés ainsi que ceux en émergence tous azimuts dans le multimédia, le commerce électronique, les mines, l'optique photonique, etc.

Selon cette approche sectorielle aussi, Québec a cherché à rationaliser davantage l'allocation des ressources publiques en bonifiant le fonctionnement vertical de la gestion publique dans le scolaire, la santé, l'éducation supérieure, le transport, la culture, l'emploi, le tourisme, etc. Diverses mesures furent utilisées dont la populaire formule des ententes spécifiques pour formaliser la liaison entre les normes nationales et les besoins territoriaux dans l'allocation des ressources publiques.

Figure 3. Positionnement des récents exercices de planification sur les territoires



Source : Proulx (2008)

Dans ces deux cas de figure, les plans stratégiques et les plans d'action furent désormais largement sollicités sur les territoires, autant pour les créneaux économiques que pour les dits « silos » de la gestion publique. Ainsi fut multiplié le processus planificateur par secteurs ciblés. Nul doute que cette planification par pièces détachées appliquée au système québécois de gouvernance territoriale a généré des gains supplémentaires d'efficacité dans l'allocation sectorielle des ressources publiques.

Selon le modèle d'analyse exposé (figure 1), ce type de plans qui s'exercent actuellement sur les territoires se positionne très clairement dans les cadrons à droite de l'illustration (figure 3), ciblant en conséquence moins l'attention sur la vision globale du territoire ainsi que sur l'interaction entre les divers acteurs. En conséquence par contre, ces exercices sectoriels de réflexion stratégique et décisionnelle demeurent distants de l'idéal équilibre innovateur situé au centre du

modèle d'analyse. Les replis sectoriels des acteurs, renforcés par ce type de planification par pièces détachées, limitent l'interaction intersectorielle et le visionnement global. Ce qui incite moins les nouvelles initiatives territoriales majeures en matière de développement culturel, social et économique. Cet important glissement sectoriel qui fragmente par pièces détachées la gouvernance publique territoriale ajoute aux traditionnels localismes. Ce qui a inévitablement conduit à l'affaiblissement de la mission principale des CRÉ concernant la planification globale de leur territoire.

9. Territoires innovateurs

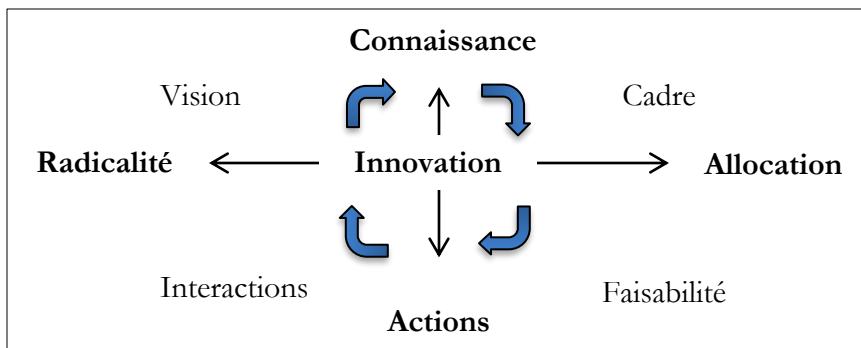
Par contre, nous avons vu que l'échelon supra-local des MRC affirme sa raison d'être. Sa gouvernance s'articule autour des quatre missions principales, soit l'encadrement de l'aménagement, la gestion communautaire double de biens et services municipalisés (voirie, transport collectif, sécurité publique, matières résiduelles, etc.) et non municipalisés (services sociaux, emploi, scolaire, etc.), ainsi que le soutien au développement avec plusieurs instances collectives. À travers celles-ci, signalons la multiplication récente des interventions et des actions publiques concernées directement ou indirectement par l'innovation, notamment les divers programmes spécifiques de l'éducation supérieure, de la formation professionnelle ainsi que plusieurs outils de recherche et développement (R-D), de transfert technologique et d'incubation d'entreprises. De nouveaux mécanismes de financement du risque furent institués et décentralisés.

De surcroit à cet échelon des MRC, les 14 agglomérations urbaines fusionnées en 2001 expérimentent leur nouvelle territorialité. La capacité de collaboration entre les secteurs et entre certaines municipalités limitrophes se renforce par des arrangements institutionnels novateurs. Les récents plans métropolitains d'aménagement et de développement (PMAD) représentent deux laboratoires intéressants en ce sens. Il en est de même avec la technopole Laval, certains parcs technologiques, quelques zones

industrielles et certains milieux dynamiques qui mettent en œuvre un système horizontal de soutien à l'innovation territoriale tel que préconisé par des analystes scientifiques québécois (Julien, 1997; Tremblay et Tremblay, 2010) dans le contexte d'une science des territoires universelle. Aussi et non le moindre, les CLD ont pris leur envol communautaire par l'adaptation à leur milieu réciproque. De fait sur les 101 territoires MRC, une bonne moitié est pointée pour leur succès communautaire plus élevé tandis qu'une vingtaine de territoires se démarquent clairement du lot dans leur capacité d'appropriation collective de leur devenir (Proulx, 2017).

D'une manière générale, le succès territorial MRC s'avère relié à la capacité de médiation entre les divers et multiples intérêts sectoriels et locaux sur le territoire. Elle s'inscrit largement dans l'organisation de petits événements ou de petits groupes focalisés pour interpeler les enjeux (problèmes, menaces, contraintes, occasions) qui, du coup, génèrent des vertus territoriales : alimentation de la réflexion collective; décristallisation des positions corporatistes; circulation et cumul de l'information; la vigie sur les enjeux communs; ciblage d'intérêts supérieurs; montage de dossiers communautaires; priorisation de choix collectifs; tissage de partenariats sur des actions; etc.

Figure 4. Processus de planification innovatrice sur un territoire



Source : Proulx (2008)

Selon notre analyse des cas québécois à succès territoriaux, la conduite d'une collectivité vers l'élaboration d'un projet global de communauté progresse au fil de différentes étapes en matière de planification territoriale innovatrice (figure 4). Si le visionnement global s'avère très important, la dotation d'un cadre stratégique s'avère tout aussi essentielle. Ce cadre opératoire prend généralement la forme première d'un schéma d'aménagement sur lequel se greffe une solide stratégie de développement territorial afin de soutenir la convergence des actions sectorielles. Nul doute que la faisabilité décisionnelle dans la conception du projet territorial global devient mobilisatrice des actions individuelles et corporatives.

Au Québec, une telle approche globale s'inscrit dans un mouvement plus universel de retour à la planification territoriale classique (Haughton *et al*, 2010). Elle permet à la collectivité de dépasser largement la simple gestion des fonctions sectorielles pour embrasser plus largement la gouvernance territoriale multisectorielle en incluant, chemin faisant, les deux autres missions, soit l'aménagement et le développement. L'apprentissage collectif fait son œuvre grâce à la proximité, au sentiment identitaire et aux enjeux communs traités selon une diversité d'arrangements institutionnels. Des actions collectives nouvelles émergent de la dynamique d'interaction et de visionnement, notamment des complémentarités, des convergences, des synergies. Grâce aux gains de cohérence, plusieurs de ces collectivités en arrivent à élaborer un véritable projet global de territoire autour d'une ambition communautaire pouvant permettre un positionnement plus fort sur l'échiquier national et mondial.

Conclusion

Nous croyons que le tour d'horizon effectué dans ce texte sur la politique territoriale du Québec offre un certain éclairage général à propos du renouveau désiré actuellement dans les interventions publiques en matière du développement territorial. Nous pouvons en

tirer des points forts pour stimuler la poursuite de l'analyse au-delà du cynisme qui transparaît ici et là dans les débats sur l'attitude de l'État en regard de ses territoires.

L'octroi de concessions de ressources naturelles, la desserte municipale de biens et services collectifs et la construction d'infrastructures de transport furent historiquement la base de la politique territoriale au Québec. Ces interventions publiques classiques furent considérablement renouvelées avec la modernisation de l'appareil d'État québécois dans les années 1960. Notre analyse distingue deux phases de ce renouvellement. Lors de la 1^{re} phase, Québec a misé sur la gouvernance communautaire en instituant deux nouveaux échelons entre le municipal et le national. Ses interventions ont ciblé une stratégie de diversification économique par la coordination autant intersectorielle qu'inter-locale des actions. Limités, les effets positifs furent néanmoins au rendez-vous en matière d'équipements et de services structurants dans l'éducation, la culture, les services sociaux, l'entrepreneuriat, l'environnement, l'industrie, le tourisme, les loisirs, etc. Le soutien financier des initiatives nouvelles fut un must. Peu à peu, Québec a largement perdu ses moyens jadis obtenus du gouvernement fédéral qui est devenu lui-même un intervenant dans les collectivités à partir de 1991.

Pour la 2^e phase de la politique territoriale, Québec a davantage misé sur la spécialisation économique sectorielle et le resserrement vertical de la gestion territorialisée. Les effets générés furent plus limités sous l'angle de nouveaux équipements publics bien que les centres de R-D et de transferts se soient multipliés. En réalité, les conditions sectorielles du développement nécessitent moins d'interventions en matière d'aménagement, d'autant plus que les grappes territorialisées sont petites au Québec. Cette attention portée sur les cibles sectorielles a en outre participé à l'affaiblissement de la mission principale des CRD jusqu'au démantèlement en 2014-15 de ces instances de coordination territoriale des actions.

Or, la gouvernance territoriale à l'échelle supra-locale demeure vivace. La moitié des collectivités des MRC illustrent une dynamique organisationnelle fertile d'actions innovatrices qui offrent un environnement général favorable aux initiatives. A travers la diversité des arrangements institutionnels, notre analyse des meilleures pratiques de planification territoriale fait ressortir un modèle opératoire. Il s'affirme autour de la coordination des acteurs reliés aux quatre grandes missions publiques territorialisées, soit le cadre d'aménagement, la gestion des biens et services municipalisés et non municipalisés ainsi que le soutien au développement. Ce renouveau actuel de la coordination horizontale des acteurs territorialisés offre l'assise de base pour une nouvelle politique territoriale au Québec qui, comme par le passé, sera appliquée par planification que nous espérons moins dominée par l'allocation des ressources en recentrant la procédure sur l'équilibre innovateur (figures 7 et 8) par de l'interaction et de la vision.

BIBLIOGRAPHIE

- Angers, F.A. (1960). *Essai sur la centralisation*, Montréal, Presses HEC.
- Baccigalipo, A. (1984). *Les administrations municipales québécoises des origines à nos jours*, Montréal, Éditions d'Agence d'Arc.
- BAEQ (1966). *Esquisse du plan*, Rimouski, Bureau d'aménagement de l'Est du Québec.
- Boschma, R. (2005). « Proximity and innovation : a critical assesment », *Regional Studies*, vol. 39, p. 61-74.
- Boudeville, J.R. (1962). *Les espaces économiques*, Paris, Presses universitaires de France.
- Brochu, I. et M.U. Proulx (1995). « La construction institutionnelle des régions du Québec », *Administration publique du Canada*, vol 36, n° 4, p. 94-111.
- Campbell, D. (1985). *Mission mondiale*, Ontario, Publishing Company Limited.
- Cartier, Y. et M. Le Rouzès (1987). *Les sommets socio-économiques régionaux*, Québec, document OPDQ.
- Cooke, P. (2001). « Regional Innovation Systems, Clusters and the Knoledge Economy », *Industrial and Corporate Change*, vol. 10, p. 945-974.
- Dugas, R. (1984). « Bilan et analyse de la régionymie dans l'administration publique québécoise », communication présentée au premier Congrès international sur la toponymie française de l'Amérique du Nord, Québec.

- Fisher, D.H. (2011). *Le rêve de Champlain*, Montréal, Les Éditions Boréales.
- Florida, R. (2005). *Cities and the Creative Class*, New-York, Routledge.
- Fortin, G. (1965). « Milieu rural et milieu ouvrier, deux classes virtuelles », *Recherches sociographiques*, vol. 6, n° 1, p. 42-63.
- Friedmann, J. (1967). « A General Theory of Polarized Development », dans N. Hansen (dir.) *Growth Centres in Regional Economic Development*, New-York, The Free Press, p. 245-260.
- Gow, I. (1986). *Histoire de l'administration publique québécoise 1867-1970*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal.
- Haughton, G. et al. (2010). *The New Spatial Planning*, London, Routledge.
- Hirsch, R. (1967). « Les origines et la nature des déséquilibres régionaux au Québec », dans *Conseil d'orientation économique du Québec, La planification du développement régional*, série II, cahier n° 2.
- Higgins, B., F. Martin et A. Raynauld (1970). *Les orientations du développement économique régional dans la province de Québec*, Ottawa, ministère de l'Expansion économique régionale.
- ISQ (2009). *Perspectives démographiques du Québec et des régions 2006-2056*, Québec, Institut de la statistique du Québec.
- Isard, W. (1956). *Location and Space Economy*, Cambridge, MIT Press.
- Isard, W. (1972). *Méthodes d'analyse régionale*, Paris, Éditions Dunod.

Jean, B. et al. (2014). *Comprendre le Québec rural*, Rimouski, Éditions GRIDEQ-CRDT, UQAR.

Julien, P.A. (1997). *Le développement régional. Comment multiplier les Beances au Québec ?*, Québec, IQRC et Presses de l'Université Laval.

La Haye, J.C. (1968). *Rapport de la commission provinciale d'urbanisme*, Québec, gouvernement du Québec.

Médard, J.F. (1970). *Communauté locale et organisation communautaire aux États-Unis*, Paris, Presses de la Fondation nationale de sciences politiques.

MIC (1966). *Division du Québec en 10 régions administratives et 25 sous-régions administratives*, Bureau de recherches économiques, Québec, ministère de l'Industrie et du Commerce.

Parenteau, R. (1964). « Les régions riches et les régions pauvres du Québec », *Cité Libre*, vol. 15, n° 70, p.6-12.

Parenteau, R. (1970). « L'expérience de la planification au Québec, 1960-1969 », *Actualité économique*, vol. 49, p. 679-696.

Parizeau, J. (1986). *Rapport de la Commission d'étude sur les municipalités*, Montréal, Union des municipalités du Québec.

Pecqueur, B. (2010). « Le territoire comme mode d'organisation des acteurs et de mobilisation des ressources », dans P. Cary, et A. Joyal, *Penser les territoires*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 55-70.

Polèse, M., L. Shearmur, et L. Terral (2015). *Économie urbaine et régionale*, Paris, Éditions Economica.

Porter, M. (1981). *Choix stratégiques et concurrence*, Paris, Éditions Economica.

Porter, M. (2000). « Location, competition and economic of competitions », dans A.J. Scott, *Global City-Regions*, London, Oxford University Press, p. 139-157.

Proulx, M.U. (2002). *Économie des territoires au Québec*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Proulx, M.U. (2008). « 40 ans de planification territoriale au Québec », dans M. Gauthier, M. Gariépy et M.O. Trépanier, *Renouveler l'aménagement et l'urbanisme*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, p. 23-54.

Proulx, M.U. (2011). *Territoires et développement : la richesse du Québec*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Proulx, M.U. (2014) « Nouveau cycle économique en périphérie nordique », *Actualité Économique*, vol. 90, no 2, p 121-144.

Proulx, M.U. (2017) « Territoires MRC du Québec : planification et gouvernance d'État », *Économie et Solidarité*, vol. 44, n°s1-2, p. 8-25.

Québec (1978). *La décentralisation : une perspective communautaire nouvelle*, Québec, ministère du Conseil exécutif, SAD. (6 fascicules)

Québec (2015). *Le Plan Nord*, <<http://www.plannord.gouv.qc.ca.>>, consulté le 10 octobre 2015.

Ricardo, D. (1953, [1917]). *On the Principles of Political Economy and Taxation*, Cambridge, Cambridge University Press.

Robert, L. (1978). « L'espace et l'État », *Critère*, n° 23, p. 231-258.

Schumpeter, J. (1939). *Business Cycles : a Theoretical, Historical and Statistical Analysis of Capitalist Process*, New-York, McGraw-Hill.

Simard, J.J. (1979). *La longue marche des technocrates*, Anjou, Éditions Saint-Martin.

Tellier, L. N. (1985). *Économie spatiale : rationalité économique de l'espace habité*, Chicoutimi, Gaëtan Morin Éditeur.

Torre, A. (2014). « Proximity relations at the heart of territorial development proceses : from clusters, spatial conflicts and temporary geographical proximity to territorial governance », dans A. Torre et F. Wallet, *Regional Proximity and Proximity Relations*, Northampton, Massachusetts, Edward Elgar Publisher, p. 94-134.

Tremblay, R. et D.G. Tremblay (dir.) (2010). *La classe créatrice selon Richard Florida*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Von Thunen, J.H. (1826). *Isolated State*, Oxford, Pergamon Press.

Weber, A. (1929). *Alfred Weber's Theory of Location of Industries*, Chicago, University of Chicago Press.

ESPACES D'AUTONOMIE ET STRUCTURES DE CONTRAINTES : LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET BÂTIMENT 7 À MONTRÉAL

Marc Lachapelle

« Oser! » Tel est le mot d'ordre chez certains collectifs tentant de mettre en œuvre un projet alternatif. S'inspirant de la pensée des socialistes utopiques, l'alternative devient un véhicule de transformation de la société qui les entoure. Sous la formule de John Holloway, il s'agit de « changer le monde sans prendre le pouvoir » par la reprise en contrôle du « pouvoir-faire » : « Nous sommes ceux qui créons la société, ce n'est ni Dieu, ni le capital, ni le destin : nous pouvons donc pour autant la changer » (Holloway, 2007 p.169, l'auteur souligne).

Bien que la transition ici et maintenant puisse comprendre ses limites – nous y reviendrons en conclusion – il nous semble important de nous attarder à la mise en œuvre de ses alternatives. Plus particulièrement, nous souhaitons ici étudier la relation de coexistence entre l'alternative et la société qu'elle tente de changer.

Le point de départ pour bon nombre de projets alternatifs est la crise : l'incapacité de la société de répondre à ses obligations. Ainsi, l'impératif guidant la mise en œuvre du projet est le changement ou ce que l'on pourrait nommer le faire-different. Insatisfait de la réponse de la société, le collectif tente tant bien que mal de réaliser un projet qui permettra de faire-different et, dans une perspective plus large, d'entreprendre une transition sociale.

Qu'elle soit radicale, réformiste ou réformiste radicale, la transition est par définition le passage d'un état à un autre et doit coexister avec le monde qu'elle tente de changer. André Gorz (1991) avançait que le socialisme était une trajectoire définie d'emblée par son rejet du

capitalisme; il disparaîtra en même temps que son objet de critique. En ce sens, les discours pour une transition coexistent de façon dialogique avec leur objet d'opposition. Sans société capitaliste, pouvons-nous parler d'anticapitalisme? Sans société de croissance pouvons-nous parler de décroissance?

La **coexistence** constitue le point de départ de ce texte. Tout projet de transition ne se situe pas dans un environnement hors de la société. Au contraire, il a plutôt lieu à l'intérieur même de la société qu'il s'oppose : le projet est une réponse aux limites et critiques portées à cette dernière. Comment mettre en œuvre un projet de sortie de la société (capitaliste, productiviste, néolibérale, patriarcale...), tout en étant pris dans cette dernière? Il s'agit d'un enjeu majeur pour toute alternative qui se qualifie de transitoire.

Afin de répondre à cette question, nous introduirons le concept de structures de contraintes qui nous permettra de mieux comprendre les aléas de la mise en œuvre d'un projet alternatif. Par la suite, nous mobiliserons le cas du Bâtiment 7¹ dans le but d'illustrer les enjeux qui en découlent notamment en ce qui concerne les dilemmes décisionnels. Notre objectif consiste à démontrer que la mise en œuvre d'un projet alternatif implique que les membres doivent apprendre à **jouer avec** et à **jouer contre** la société dominante au risque de s'éloigner de ses valeurs fondatrices ou bien d'imaginer un projet irréaliste. La mise en œuvre consiste à concilier ces deux positions en adoptant une posture réflexive et en constituant une identité commune forte et ancrée dans un territoire. L'espace et le lieu deviennent alors un moyen pour le collectif de développer son autonomie et de préfigurer une transformation de la société qui l'entoure.

¹Ce cas fut étudié plus précisément dans le cadre d'un mémoire fait à HEC Montréal couvrant la période de 2012 à 2015. Entrevues avec les membres participants et analyse de documents internes et publics ont permis de développer les concepts qui seront exposés dans ce texte. Voir Lachapelle (2015).

1. Structures de contraintes

Comme nous l'avons mentionné, le projet alternatif émerge en opposition avec la société qu'il tente de changer tout en désirant s'en émanciper; il coexiste avec elle. En ce sens, il devient impossible de dissocier les deux, car une interaction constante aura lieu lors de la mise en œuvre. Le concept de **structures de contraintes** développé au départ par Samuel Alexander nous aide à mieux comprendre cette dynamique. En prenant comme cas d'étude la simplicité volontaire, Alexander (2012) a bien illustré les limites de cette initiative individuelle en raison des structures de contraintes existantes :

Nos choix de vies, particulièrement nos choix de consommation, ne sont pas faits dans un vacuum. Au contraire, ils sont faits à l'intérieur des structures de contraintes sociales, économiques et politiques, et ces structures rendent certains choix simples et d'autres plus difficiles ou impossibles (Alexander, 2012, p.2, traduction libre).

Par exemple, réduire l'utilisation du transport motorisé n'est possible que si les infrastructures alternatives sont disponibles. Autrement, il devient difficile de se libérer individuellement de la voiture – et encore moins collectivement. Il a été montré précédemment que ces structures de contraintes affectent de nombreuses initiatives et même les plus radicales d'entre-elles (Lachapelle, 2015 p.23-25) : la réappropriation des bâtiments par une collectivité fait face à des processus légaux complexes; l'indépendance énergétique complète demeure difficile à atteindre dans les écohameaux; les projets d'agroécologie font face à une forte résistance du système agricole; les tentatives de réduction et/ou de libération du travail salarié visant à augmenter la part de travail non salarié ne peuvent s'en libérer complètement. En somme, ces exemples illustrent le fait que les projets de transition n'évoluent pas dans un environnement isolé, mais bien à

l'intérieur de la société à laquelle dont ils tentent à la fois de se sortir, de se protéger, mais aussi de s'ouvrir à elle et de se diffuser. Les structures de contraintes viennent alors « cadrer » la mise en œuvre du projet.

Cependant, ces structures ne sont pas fixes : telles des règles du jeu imposées par la société, il est possible de jouer avec et contre le jeu. Prenons l'exemple des centres sociaux en milieu urbain. D'un côté, la tradition italienne des centres sociaux s'inscrit dans une **stratégie d'opposition**, l'occupation illégale du bâtiment est à la fois un moyen de s'approprier le lieu, mais aussi de critiquer la spéculation immobilière et défendre une déprivatisation du milieu urbain : « squatter est une composante essentielle des stratégies des centres sociaux [italiens] non seulement parce que cela implique de briser les lois, mais parce qu'il s'agit d'obtenir ce qu'il a été toujours refusé » (Mudu, 2004, p.923, traduction libre).

D'un autre côté, en Angleterre, les centres sociaux étudiés par Paul Chatterton ont un mode d'occupation plus varié : squats, locations, propriété par une coopérative. Ceux qui occupent les lieux en toute légalité vont même vouloir se dissocier du mouvement squat² :

Plusieurs collectifs expriment le désir de projeter une image professionnelle, utilisant des symboles tels que les machines à café, les expositions d'art, les coins de lecture, et s'opposent à l'idée clichée de « ressembler à une commune ou un squat », mais plutôt désirent faire partie de la « société normale » (Chatterton, 2010, p.1217, traduction libre).

² Même que le terme « *social center* » a commencé à être utilisé afin de briser avec la culture du squat très active dans les années 1980-1990 en Angleterre (Chatterton, 2010, p.1218)

Pour ces centres sociaux anglais, la **stratégie de collaboration** est de mise afin de mettre en œuvre le projet alternatif et d'éviter le risque d'échec par expulsion. *A priori*, nous pourrions constater que le choix des stratégies est une question de valeurs ou de radicalité. Or, dans les cas soulevés par Chatterton, tous se définissent comme étant anticapitalistes, s'opposent à la propriété privée et la spéculation immobilière, allant même jusqu'à supporter les journées de solidarité avec les squats (p.1220). Ainsi, devant les mêmes constats (critique du capitalisme, de la propriété privée et de la spéculation immobilière), deux mouvements adoptent des stratégies différentes : l'opposition en Italie, la collaboration en Angleterre. L'un des facteurs expliquant ces choix différents réside dans les structures de contraintes. Le contexte institutionnel et légal³ influence les stratégies des centres sociaux : le contexte italien tolère plus l'occupation illégale (voire même inclut des procédures d'inclusion et de protection) que le contexte anglais, où la défense de la propriété privée est plus forte (Chatterton, 2010; Mudu, 2004). Ainsi, une stratégie d'opposition dans le contexte anglais pourrait mener à l'éviction – et donc la fin – du centre social. Ici, les structures de contraintes viennent influencer les actions des centres sociaux.

Jouer avec le jeu (collaboration) ou jouer contre le jeu (opposition), voilà deux postures que le collectif peut choisir de prendre face aux structures de contraintes qui lui sont imposées. Plusieurs facteurs peuvent influencer le choix de l'une ou de l'autre, notre objectif ici n'est pas d'évaluer la réussite de l'un ou de l'autre, mais plutôt de comprendre les risques que ces postures comprennent. Avoir une

³ Pruijt (2003) a mené une étude comparative entre la ville de New York et Amsterdam et arrive à des conclusions similaires. Les deux types de développement urbain (*market-oriented* – New York et *central planification* – Amsterdam) offrent un contexte légal et culturel différent au squat : la ville américaine défend la propriété privée et évincé les squatters ; la ville européenne adoptant des procédures d'inclusion, de protection et de légalisation des squats. Des rapprochements peuvent se faire avec les contextes anglais et italien.

collaboration trop forte risque de dénaturer le projet alternatif (compromission), alors qu'une opposition absolue peut mener à une fermeture de la société face à l'initiative (par exemple l'éviction des squatters). L'enjeu pour le collectif est de pouvoir naviguer avec ces deux postures entre les structures de contraintes qui l'entourent. Le cas du Bâtiment 7 permettra de mieux comprendre cette réalité, ainsi que deux moments importants vécus par le collectif. Ici, il s'agit de percevoir le dilemme vécu par le groupe et d'évaluer les mécanismes organisationnels mis en place dans ces situations afin de préserver une cohérence dans le projet.

Quatre aspects ont porté notre choix sur le cas du Bâtiment 7 : (1) le contexte urbain qui engendre une coexistence plus forte (comparativement à un milieu isolé) ; (2) la radicalité de la démarche des fondateurs qui qualifient leur action « d'expropriation populaire » ; (3) la pluralité des organismes participant à cette expérimentation assurant une diversité des positions ; (4) le niveau d'avancement du projet qui se situait à l'étape cruciale de concrétisation de la vision du projet.

2. Le bâtiment 7

Le Bâtiment 7 se situe à Pointe-Saint-Charles, un quartier enclavé de Montréal entre le fleuve Saint-Laurent, le canal Lachine, le réseau autoroutier montréalais et le quartier Griffintown. Difficile de dissocier le projet du quartier dans lequel il se tient! En fait, tel un village gaulois, Pointe-Saint-Charles a connu plusieurs luttes populaires ayant forgé son histoire et son identité⁴. Pris avec un des plus hauts taux de

⁴ Pour plus de détails sur l'histoire de l'action populaire de Pointe-Saint-Charles et le rôle prépondérant des femmes du quartier dans ces mobilisations, voir l'ouvrage du collectif Le Collectif Courte Pointe (2006) *Pointe-Saint-Charles : un quartier, des femmes, une histoire communautaire*.

pauvreté de Montréal⁵ et délaissé par les différents paliers gouvernementaux, le quartier s'est souvent repris en main afin de régler les différents problèmes sur son territoire : première clinique communautaire⁶, premier centre d'éducation populaire, première coopérative d'habitation à possession continue, première corporation de développement économique et communautaire (Sévigny, 2009 p.25-27). Bref, il est important de constater que le projet Bâtiment 7 prend racine dans le terreau fertile de la mobilisation populaire et des activités communautaires à Pointe-Saint-Charles.

Le Bâtiment 7 se situe sur les anciens ateliers ferroviaires s'étendant sur plus de 34,3 hectares et faisant partie du paysage montréalais depuis 1853⁷. Le bâtiment no. 7 (tel qu'indiqué sur les plans) faisait office de magasin et fut construit en trois étapes successives (1924, 1930, 1946). En 2003, la compagnie Alstom, alors locataire des lieux, annonce la cessation de ses activités. Il faut attendre trois ans (2006) avant que le propriétaire des lieux, le Canadian National (CN), se départisse de cette immense bâtie (8 300 mètres carrés) et des 34,3 hectares de terrain l'entourant pour la somme symbolique de 1\$ et autres considérations au promoteur immobilier le Groupe Mach (Lachapelle, 2015, p.45-46).

Déjà en 2003, la population de Pointe-Saint-Charles avait démontré un intérêt particulier dans la revalorisation de cette friche industrielle ayant une valeur architecturale, archéologique, historique et culturelle.

⁵ Selon les chiffres fournis par l'Action-Gardien (2006), le regroupement de groupes communautaires du quartier, 50% de la population vit sous le seuil du faible revenu (29% pour Montréal), 15% de la population est au chômage (9% pour Montréal) et le revenu moyen se situe à 19 614\$ (28 858\$ pour Montréal) en 2001.

⁶ Cette clinique a d'ailleurs été à l'origine des centres locaux de services communautaires (CLSC) au Québec. Toutefois, la population de Pointe-Saint-Charles s'est longtemps battue pour préserver l'indépendance de sa clinique et ne pas adopter la forme institutionnalisée que sont les CLSC.

⁷ Le propriétaire initial est la compagnie ferroviaire privée Grand Trunk Railway qui sera nationalisée en 1923 sous la Compagnie des chemins de fers nationaux (CN) et puis re-privatisée en 1995.

Action-Gardien (la table de concertation des groupes communautaires) organise une opération populaire d'aménagement (OPA) à l'été 2004 afin de s'approprier cet espace qui « constitue un enjeu majeur pour l'avenir du quartier et une préoccupation importante pour de nombreux résidantEs parce qu'il modifiera de façon importante le visage du quartier » (Action-Gardien, 2005, p.39). Malgré cette importante initiative citoyenne, la mairie d'arrondissement n'intervient pas lors de la cession du terrain et organise quatre ans plus tard (2008) une consultation publique sur les futurs développements des terrains du CN envisagés par le Groupe Mach.

Sans grande surprise pour la population de Pointe-Saint-Charles, les propositions du promoteur immobilier s'éloignent de l'idéal imaginé par les citoyens lors de l'OPA. C'est à ce moment que le « Collectif 7 à Nous » prend forme. Composé d'Action-Gardien, de Quartier Éphémère (un organisme d'art contemporain), du Centre Social Autogéré (un collectif anarchiste), du Club Populaire des Consommateurs (un organisme travaillant sur la sécurité alimentaire), des citoyens et des citoyennes, et finalement d'un architecte, le collectif a pour mission d'assurer la cession du Bâtiment 7 :

[N]ous croyons qu'un promoteur qui arrive dans une communauté ne peut pas faire comme s'il arrivait sur un terrain vierge et inoccupé. Il doit tenir compte de l'histoire et de la situation de cette communauté. En ce sens, la cession gratuite du bâtiment n.7 à la communauté n'est en somme qu'un geste significatif de bonne volonté envers la communauté d'accueil. (Le Collectif 7 à Nous, 2009, p.3)

Après plusieurs années de lutte populaire⁸, l'action porte ses fruits et l'accord de développement est ratifié entre la Ville de Montréal et le Groupe Mach à l'automne 2012 cédant le Bâtiment 7 à la communauté. Le Collectif 7 à Nous réussit son expropriation populaire et arrache au promoteur le droit de propriété du bâtiment en plus d'un million de dollars pour des travaux de réfection. Sa nouvelle mission : convertir le bâtiment historique en lieu de rassemblement alternatif et de bouillonnement de projets solidaires et créatifs. À ce jour, la phase 1 de développement (printemps 2018) sera constituée d'une épicerie autogérée, une microbrasserie-coop, un atelier de sculpture-soudure, une salle polyvalente, d'espaces collaboratifs et d'ateliers⁹.

Comme nous pouvons le constater, l'attente a été longue pour le collectif. Entre la cession du bâtiment (2012) et la première phase de développement (2018), six années se sont écoulées. Cette période névralgique se situe entre deux moments forts de tout projet alternatif : la mobilisation citoyenne et la concrétisation du projet. Dans notre cas, le Collectif 7 à Nous a dû faire face à plusieurs embûches, risques de mise à terme du projet, questionnements... Ici, il ne s'agit pas de faire la genèse de cette période¹⁰, mais plutôt de se plonger dans deux moments marquants vécus par le collectif et, surtout, de comprendre comment les structures de contraintes ont influencé la mise en œuvre du projet.

⁸ Pour un récit exhaustif de la lutte populaire ayant mené à l'accord de développement, voir le récit de la Pointe Libertaire (2013) (affilié au Centre Social Autogéré) : *Le Bâtiment 7. Victoire populaire à Pointe-Saint-Charles*.

⁹ Pour plus de détails sur le projet : <http://www.ateliers7anous.org>.

¹⁰ Pour un récit détaillé de la période couvrant 2012-2015, voir Lachapelle (2015).

3. Crises et basclements

3.1. Événement 1 – Squatter ou non?

Été 2011, l’entente de cession du bâtiment entre le collectif et le promoteur est signée. Il s’agit d’une importante victoire pour la communauté de Pointe-Saint-Charles. Cependant, les négociations avec la Ville de Montréal et l’arrondissement sont à un point mort et le conseil exécutif de Montréal reporte l’adoption du plan d’aménagement (et donc de la cession du bâtiment). Cette situation perdure pendant plusieurs mois, réduisant les espoirs et l’énergie du collectif. Début de l’année 2012, le collectif anarchiste soulève la possibilité de lancer un ultimatum et d’occuper illégalement (squatter) le bâtiment. Les autres membres refusent, car cette stratégie d’opposition ne cadre pas avec la volonté de collaboration des groupes communautaires. Les discussions avec la Ville stagnent, le collectif s’impatiente. Basculement : certains groupes communautaires considèrent la possibilité de squatter le bâtiment, une stratégie impossible au départ pour eux désormais la seule possible à adopter. Après une tumultueuse rencontre, le collectif lance un ultimatum populaire à la Ville sans toutefois préciser l’action qui sera prise si jamais ce dernier est atteint (Lachapelle, 2015, p.54-58).

3.2. Événement 2 – Compromis ou non?

D’année en année, le bâtiment s’est détérioré, plusieurs travaux majeurs seront nécessaires afin de le rendre sécuritaire et habitable. Les coûts totaux sont évalués à \$ 8,7 millions en 2014. Comment faire? L’emprunt est impensable, il serait une participation au système auquel on s’oppose. Plusieurs autres méthodes sont mises de l’avant : financement participatif, subventions, prêts communautaires, *do it yourself*, corvées... mais en fin de compte, les colonnes dépenses-revenus ne concordent pas; il reste un manque à gagner important de plusieurs millions de dollars. Des idées autrefois écartées refont

surface : location, emprunt, vente d'une partie de la bâisse... Encore une fois, basculement; l'emprunt désormais possible même pour les plus radicaux (Lachapelle, 2015 p.58-62). Est-ce la réalité qui les rattrape?

3.3. Apprendre à jouer avec et contre le jeu

Qu'y a-t-il de commun dans ces deux événements? D'emblée, le collectif fait face à une crise imposée par des structures de contraintes: la stagnation du projet en raison de la non-collaboration de la Ville; le possible échec de projet dû aux coûts importants des infrastructures. Deuxièmement, nous pouvons voir un basculement des décisions : un basculement d'opposition (squat) et de collaboration (emprunt). Dans les deux cas, les décisions finales étaient pour le collectif impossible au départ et sont désormais les seules envisageables. Que s'est-il passé? S'agit-il d'une compromission? Ne s'agit-il pas de dilemmes décisionnels auxquels d'autres projets alternatifs font face?

Fait intéressant, ces décisions sont justifiées par le collectif, même si elles étaient fortement critiquées au départ. Il s'agit pour lui d'un choix stratégique pour atteindre la réussite du projet : une stratégie d'opposition (squat) et une stratégie de collaboration (emprunt). En d'autres termes, le collectif décide de jouer contre et avec le jeu. Pourquoi ce changement dans les stratégies? Pourquoi quelque chose d'impensable devient-il la solution?

Nous pouvons voir ces crises comme une opposition entre deux positions contradictoires : d'un côté le collectif essaie de créer un projet alternatif qui s'extraie de la société qu'il critique; d'un autre côté, il est pris à l'intérieur de structures de contraintes que lui impose la société même qu'il tente de changer.

4. Conviction et responsabilité

Le cas du Bâtiment 7 est révélateur de l'opposition entre positions contradictoires. Prenons l'exemple de l'emprunt : pour le collectif impossible de ne pas faire différent et de réaliser le projet alternatif. Cependant, face aux enjeux budgétaires et aux obligations légales des normes de construction, impossible de ne pas passer par les emprunts afin d'assurer la pérennité du projet. Deux situations contradictoires s'opposent : d'un côté le collectif est convaincu de pouvoir réaliser son projet en s'extrayant de la société capitaliste ; de l'autre, il doit, s'il veut assurer la pérennité du projet, jouer le jeu et emprunter.

Cet exemple illustre une tension dans l'action politique exposée par Max Weber (1959) dans son texte *Le Savant et le politique*. Pour le sociologue allemand, l'éthos de l'homme politique réside dans deux positions opposées, mais devant être conciliées : l'éthique de la conviction qui se résume au dévouement à une cause ; et l'éthique de la responsabilité c'est-à-dire « le coup d'œil » évaluant la pertinence des moyens en lien avec les fins espérées. Le défi réside dans le fait d'adopter les deux postures de conviction et de responsabilité.

En somme, dans notre cas, le collectif doit naviguer entre ces deux postures : jouer contre le jeu (éthique de la conviction) et occuper illégalement le bâtiment face à l'inertie de la Ville ; jouer avec le jeu (éthique de la responsabilité) et emprunter afin de financer la réalisation du projet. Les crises sont l'illustration de ce tiraillement entre les deux postures, car jouer avec et contre le jeu comporte des risques. Une conviction trop forte peut mener à l'aveuglement du projet face aux structures de contraintes (expulsion forcée du squat). Alors qu'une posture trop responsable peut éloigner des valeurs fondatrices du projet (compromission face à l'emprunt). Le défi de la mise en œuvre d'un projet de transition coexistant avec la société à laquelle il s'oppose réside dans ce tiraillement entre deux postures. Il ne reste de plus qu'à comprendre comment le Collectif 7 à Nous tente de le faire.

5. Consensus et réflexivité

Dans ce cas-ci, deux mécanismes organisationnels aident le collectif à naviguer entre les postures de conviction et responsabilité : la prise de décision par consensus et la mise en place de moments de réflexivité.

Tout d'abord, la prise de décision par consensus joue le rôle de principe organisateur du collectif. Toutes les crises et les décisions doivent passer par cette convention en partie héritée des pratiques militantes de Pointe-Sainte-Charles. La particularité du consensus réside beaucoup plus dans son processus que son résultat. En fait, ce mode de décision permet de concrétiser la problématique et les différentes positions des acteurs. Pour le collectif du Bâtiment 7, le temps de rencontre est limité¹¹ et les sujets soumis au processus du consensus doivent être nécessaires et concrets¹². Dans le cas d'un événement flou ou conjectural, le collectif repousse la décision en raison de l'incertitude. Véritable ancrage dans le quotidien, seules les « décisions décisives » sont soumises à ce processus. En exposant ses positions individuelles, les membres mettent en lumière leur perception des structures de contraintes pour une situation donnée et quelles stratégies seraient cohérentes à entreprendre. En somme, le consensus agit comme un principe organisateur par ses caractéristiques qui permettent la participation des membres, de partager la perception des structures de contraintes et de porter sur les décisions importantes et concrètes da la mise en œuvre du projet.

Deuxièmement, le collectif a instauré un mécanisme qui lui permet de questionner les différentes actions entreprises, c'est-à-dire d'adopter une posture réflexive. Le plus révélateur est le « comité vision ». Ce comité, séparé du conseil d'administration, a pour rôle de revoir les

¹¹ Pour plusieurs des organismes participants, le Bâtiment 7 ne fait pas partie des activités quotidiennes, mais plutôt un projet complémentaire dont la participation est bénévole.

¹² Qui sont réels, perceptibles, tangibles.

différentes valeurs du projet, les questionner, d'évaluer leur pertinence et d'assurer la cohérence entre les actions entreprises et les valeurs identifiées. Ces moments de réflexivité aident le collectif à « se regarder aller » et à questionner le chemin parcouru par rapport au chemin désiré. Ainsi, il s'agit de mettre en relation l'éthique de la conviction (l'idéal du projet) et l'éthique de la responsabilité (les compromis face aux structures de contraintes). Jusqu'où jouer le jeu sans dénaturer le projet ? Comment éviter les dérives pragmatiques ? Quand refuser de jouer le jeu et s'y opposer ?

En somme, ces deux mécanismes organisationnels – la prise de décision par consensus et les moments de réflexivité – sont une réponse au tiraillement quotidien des deux positions développées plus haut : l'éthique de la conviction et l'éthique de la responsabilité. Ces pratiques permettent une négociation régulière entre : les valeurs fondatrices du projet, l'influence structures de contraintes et les actions à entreprendre en plus d'assurer une cohésion dans le groupe.

6. Vers des espaces d'autonomie ?

Comme nous l'avons vu, le collectif demeure pris à l'intérieur des structures de contraintes. Est-ce possible de s'en émanciper ? Pour le Bâtiment 7, oui en partie ! En fait, jouer le jeu est pour le collectif une façon de « battre le jeu » plus loin. Jouer le jeu de l'emprunt permettra d'instaurer un **espace d'autonomie** ; un lieu où il sera possible de « faire-différent ». En ce sens, le Bâtiment 7 tente de créer un espace (un refuge) où il sera possible de s'émanciper partiellement de la coexistence, où les projets participants n'auront pas à se soumettre aux structures de contraintes les entourant. Aux structures de contraintes, le collectif tente d'opposer ses structures de résistance.

Sans les nommer précisément « espaces d'autonomie », plusieurs chercheurs se sont intéressés à ces lieux (*free spaces* (Polletta, 1999) ; *autonomous geographies* (Chatterton et Pickerill, 2010)) qui visent à

permettre de se retirer de la société actuelle jugée inapte à répondre aux besoins de sa population pour expérimenter un nouveau « vivre ensemble ». Les espaces d'autonomies partagent deux dimensions complémentaires de retrait et de création :

Ces espaces où il y a un **questionnement** des lois et des normes sociales et un désir de **création** de nouvelles formes non capitalistes et collectives de politique, d'identité et de citoyenneté. - *autonomous geography* (Pickerill et Chatterton, 2006, p.1, traduction libre)

Les *free spaces* et leurs équivalences réfèrent à des initiatives à l'intérieur d'une communauté ou un mouvement qui sont **retirées** du contrôle direct des groupes dominants [...] et **génèrent** le changement culturel qui précède ou accompagne la mobilisation politique. - *free spaces* (Polletta, 1999, p.1, traduction libre)

Pour le Bâtiment 7, l'identité du collectif se fonde sur cette tentative de mise en place d'un espace d'autonomie : **retirer** une bâisse et un terrain de la logique de développement immobilier privé ; créer un lieu par et pour la communauté de Pointe-Saint-Charles (Lachapelle, 2015, p.101-103). L'identité forte qui se crée autour du projet s'ancre dans le passé activiste du quartier que nous avons décrit plus tôt. D'ailleurs, dans les membres actifs menant le projet à terme, seuls le Centre Social Autogéré et le Quartier Éphémère¹³ sont des membres-occupants ; les autres organismes et citoyens s'impliquent de façon bénévole dans le seul but de doter le quartier de cet espace. Bref, la création de cet espace d'autonomie nécessite que la réalisation collective soit plus grande que la somme des réalisations individuelles.

¹³ Ce dernier a quitté le comité organisateur en 2014 mais portera son projet d'ateliers d'artistes à l'intérieur du bâtiment. Pour plus de détails, voir Lachapelle (2015, p.77-83)

Cependant, dans le cas qui nous intéresse, l'espace est manquant – pour le moment, car le Bâtiment 7 n'est pas investi¹⁴. Lors de notre passage, l'absence d'espace réel rendait le travail difficile pour le collectif. Impossible d'investir son espace ou encore de seulement réfléchir à son fonctionnement. Impossible de concrétiser le projet. Ainsi, le lieu devient un contexte nécessaire pour la réalisation du projet d'autonomie ; un abri pour se protéger et entreprendre le renouveau. Il agit comme contexte de traduction et d'expérimentation des idées et idéaux du collectif. Pour contrer ce manque, les membres se rabattaient sur l'utilisation de documents tels que le plan d'affaires, le document vision, les demandes de financement qui jouaient le rôle d'objets-frontières (*boundary objects*). Un objet-frontière possède une double caractéristique de plasticité et de rigidité (Star, 1989) permettant de concrétiser ses positions sur un objet rigide, mais aussi malléable. En somme, il s'agissait de créer ses propres conditions pour visualiser le projet et tester les différentes stratégies possibles : opposer les deux éthiques de conviction et responsabilité.

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avions comme point de départ la coexistence. Notre position était que la coexistence agissait comme principe fondamental dans le développement d'une alternative qui s'inscrit dans un projet de transition sociale. La raison est que cette alternative ne se situe pas dans un vide hors de la société qu'elle tente de changer, mais bien à l'intérieur et est donc soumise à certaines structures de contraintes. Le collectif a donc choix de jouer le jeu (stratégie de collaboration) ou jouer contre le jeu (stratégie d'opposition). Cependant, les deux stratégies comportent leurs risques : avoir une conviction trop forte peut mener à l'aveuglement, faire preuve de responsabilité sans limites risque de dénaturer le projet. Lors de la mise

¹⁴ Les clés du bâtiment ont été données au collectif au mois d'avril 2017 (Fortier, 2017).

en œuvre, le collectif doit apprendre à naviguer entre ces deux positions, parfois même changer de position face à une crise. Le cas du Bâtiment 7 a illustré que la prise de décision par consensus pouvait aider les membres à concrétiser les structures de contraintes – les rendre perceptibles – et actualiser leurs positions. De plus, il est important de se doter de moments de réflexivité afin de questionner le chemin parcouru par rapport au chemin désiré. Ainsi un peu sous la formule de Goethe « je marche pour savoir où je vais », la mise en œuvre d'un projet alternatif est une constante négociation au sein du collectif. C'est le paradoxe de la coexistence, d'être à la fois à l'intérieur, contre et au-delà du capitalisme (Chatterton et Pickerill, 2010).

Pour le Collectif 7 à Nous, s'agit d'abord d'une volonté de se prendre en main, d'avoir son mot à dire sur des projets de développement qui affecteront son quartier. Ainsi, pour les gens impliqués, il ne s'agit pas de « s'en laisser imposer », mais plutôt de se donner la capacité de pouvoir agir dans leur milieu, d'établir les règles du jeu. Bref, de mettre en place leur espace d'autonomie qui sera en retrait de la société que l'on tente de changer en plus de créer et d'expérimenter un nouveau « vivre ensemble ». Un véritable projet d'autonomie et de changement social aux yeux du philosophe Cornelius Castoriadis :

La praxis révolutionnaire n'a donc pas à produire un schéma total et détaillé de la société qu'elle vise à instaurer ; ni à « démontrer » et garantir dans l'absolu que la société pourra résoudre tous les problèmes qui pourront jamais se poser à elle. Il lui suffit de montrer que dans ce qu'elle propose, il n'y a pas d'incohérence et que, aussi loin qu'on puisse voir, sa réalisation accroîtrait immensément la capacité de la société de faire face à ses propres problèmes. (Castoriadis, 1975, p.124)

C'est ce que les espaces d'autonomie, tels que le Bâtiment 7, nous invitent à faire.

BIBLIOGRAPHIE

- Action-Gardien. (2005). « Opération populaire d'aménagement: Les Actes. Une invitation à imaginer le quartier », <<http://actiongardien.org/opa-quartier-juin-2004>>, consulté le 25 avril 2017.
- Action-Gardien. (2006). « Action-Gardien - Pointe-Saint-Charles », <<http://actiongardien.org/Pointe-Saint-Charles>>, consulté le 25 avril 2017.
- Alexander, S. (2012). *Degrowth Implies Voluntary Simplicity: Overcoming Barriers to Sustainable Consumption*, <doi:<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2009698>.>
- Castoriadis, C. (1975). *L'institution imaginaire de la société*, Paris, Éditions du Seuil.
- Chatterton, P. (2010). « So what does it means to be anti-capitalist? Conversation with activists from urban social centres », *Urban Studies*, vol. 47, no 6, p. 1205-1224.
- Chatterton, P. et J. Pickerill (2010). « Everyday activism and transitions towards post-capitalist worlds », *Transactions of the Institute of British Geographers*, vol. 35, p. 475-490.
- Collectif 7 à Nous. (2009). « Reconversion du bâtiment n.7 des ateliers du CN à Pointe-Saint-Charles en complexe communautaire, collectif et culturel », <<http://ocpm.qc.ca/consultations-publiques/redevelopement-des-anciens-ateliers-du-cn-2>>, consulté le 13 mai 2015.
- Collectif Courte Pointe. (2006). *Pointe-Saint-Charles: un quartier, des femmes, une histoire communautaire*, Montréal, Éditions du Remue-Ménage.

Fortier, M. (2017, 21 avril 2017). « Bâtiment 7, la fierté d'un quartier militant », *Le Devoir*, <<http://www.ledevoir.com/societe/actualites-en-societe/496900/poинte-saint-charles-batiment-7-la-fierte-d-un-quartier-militant>>, consulté le 22 avril 2017.

Gorz, A. (1991). *Capitalisme, Socialisme, Écologie*, Paris, Galilée.

Holloway, J. (2007). *Changer le monde sans prendre le pouvoir*, Montréal, Lux.

Lachapelle, M. D. (2015). *La décroissance face à la question du "Comment" ? : Le cas du Bâtiment 7 à Montréal*, Montréal, mémoire de maîtrise, Montréal, HEC.

Mudu, P. (2004). « Resisting and challenging neoliberalism: The case of social centers », *Antipode*, vol. 36, p. 917-941.

Pickerill, J. et P. Chatterton (2006). « Notes towards autonomous geographies: creation, resistance and self-management as survival tactics », *Progress in Human Geography*, vol. 30, no6, p. 730-746.

La Pointe Libertaire. (2013). *Bâtiment 7. Victoire populaire à Pointe-Saint-Charles*, Montréal, Écosociété.

Polletta, F. (1999). « "Free Spaces" in Collective Action », *Theory and Society*, vol. 28, no 1, p. 1-38.

Pruijt, H. (2003). « Is the institutionalization of urban movements inevitable? A comparison of the opportunitites for sustained squatting in New York City and Amsterdam », *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 21, no 1, p. 133-157.

Sévigny, M. (2009). *Et nous serions paresseux? Résistance populaire et autogestion libertaire*, Montréal, Écosociété.

Star, S. L. (1989). « The Structure of Ill-Structured Solutions : Boundary Objects and Heterogeneous Distributed Problem Solving », dans L. Gasser et M. N. Huhns (dir.), *Distributed Artificial Intelligence* (Vol. II), San Mateo, Morgan Kaufmann Publishers.

Weber, M. (1959). *Le savant et le politique*. Paris, Plon.

TERRITOIRE LOCAL ET ENTREPRISE SOCIALE : UNE ÉTUDE DE CAS À SAINT-CAMILLE

Mélanie Doyon, Juan-Luis Klein, Pierre-André Tremblay et Camille Arsenault-Hétu

Saint-Camille est un petit village d'environ 600 habitants situé en Estrie. Depuis plus de trente ans, il est à l'avant-garde des efforts de développement rural au Québec. Il s'est fait connaître pour son imagination, sa créativité et l'entêtement de ses animateurs à développer un mode de vie villageois en phase avec les aspects les plus innovateurs de la société québécoise. Ce texte veut illustrer les enjeux de ces mobilisations en présentant l'histoire de l'entreprise La Clé des Champs de Saint-Camille mise sur pied en 2003. Il s'agit d'une entreprise de production maraîchère gérée au départ sous un modèle coopératif, mais qui a changé pour devenir une entreprise privée.

Le but de ce texte est de montrer comment un projet social, le « projet villageois » de Saint-Camille, peut s'incarner dans de multiples formes entrepreneuriales. Comme on le verra, il illustre qu'une entreprise peut embrasser les valeurs, idéaux, objectifs et ambitions développés dans le cadre d'un village remarquable par sa gouvernance participative et les interrelations entre les diverses composantes de ce qu'on peut appeler un « développement rural intégré »¹ et que cela peut se faire dans plus d'une forme juridique. Il permet également de voir que la mise en place de l'entreprise s'inscrit dans une dynamique de reterritorialisation de l'agriculture, c'est-à-dire un retour de l'agriculture vers le territoire, mais un retour se réalisant à travers des relations nouvelles, insistant sur « des nouveaux référentiels de production, de nouveaux objectifs et un nouveau lien au territoire » (Rieutort, 2009, p. 39), et non un retour au territoire passé. Cette

¹ Pour plus d'information sur le village, voir Béïque, 2011; Champagne, 2008; Dufresne, 2014; Klein *et al.*, 2015, 2016; Llena, 2011; Tremblay, 2016.

reterritorialisation s'effectue notamment par l'affirmation d'un sentiment identitaire tout en façonnant un contexte de solidarité et de sociabilité.

L'entreprise La Clé des Champs, dans sa forme coopérative, a été étudiée de manière assez détaillée (Lair et Dugré, 2011). Nous ne reviendrons donc pas sur les caractéristiques organisationnelles de cette entreprise à son époque coopérative. Notre objectif est de regarder si, en passant d'une modalité coopérative à une d'entreprise privée, La Clé des Champs a conservé son ancrage dans le modèle de développement de la communauté de Saint-Camille, modèle qui s'inscrit dans une approche alternative au modèle de développement néolibéral (Fontan *et al.*, 2017).

Notre hypothèse est que la communauté de Saint-Camille demeure une base sociale inspirante pour La Clé des Champs, mais que sa transformation en entreprise privée a permis en même temps de développer un sentiment d'appartenance entrepreneurial. La Clé des Champs serait donc passée d'une entreprise d'économie sociale à une entreprise sociale, au sens de l'entrepreneuriat social (Roy *et al.*, 2016), ce qui lui a permis de conserver son fort ancrage territorial. Ainsi, les nouveaux propriétaires auraient adopté une gouvernance organisationnelle propre à l'entreprise privée, mais la gouvernance institutionnelle de l'entreprise demeurerait inspirée par les valeurs et règles qui caractérisent le modèle de développement mis en œuvre par cette communauté (Klein *et al.*, 2015).

L'étude de l'entreprise nous révèlera l'importance que prend le territoire local comme cadre structurant d'initiatives visant à valoriser la communauté en tant que milieu de vie. Or, une telle valorisation porte davantage sur la valeur d'usage du territoire que sur sa valeur d'échange, ce qui explique que la communauté de Saint-Camille ait refusé les offres qui lui ont été faites concernant l'exploitation des ressources minières de son sous-sol (Francoeur, 2011). Ceci a des

conséquences sur la dimension collective, voire communale de la gouvernance des différentes composantes de la communauté. Ce qui prime dans le lien de la communauté de Saint-Camille à son territoire est ce que celui-ci représente pour ses résidents : un milieu de vie. Ce qui y est donc valorisé est l'usage du territoire. À cet égard, il est possible de faire un lien avec l'approche des communs (*commons*) de Elinor Ostrom (2008). Les communs se construisent à travers l'élaboration et la mise en œuvre de codes et de cadres cognitifs axés sur la valeur d'usage. Or, les *commons*, qui portent selon Ostrom sur les ressources à usage public, peuvent se construire socialement pour autant que le cadre institutionnel du territoire fasse primer sa valeur d'usage sur sa valeur d'échange. Dans cette mesure, les projets économiques qui s'y développent, même s'ils relèvent de l'entrepreneuriat privé, sont ancrés dans une gouvernance institutionnelle collective.

Le texte qui suit présente les différentes étapes ayant marqué la mise en place et la transformation de La Clé des Champs. Dans une première partie, sont présentés les circonstances et les éléments des contextes ayant présidé à l'émergence de l'initiative. Dans une deuxième partie, nous revenons sur les débuts proprement dits de la coopérative et sur son établissement. La troisième partie porte sur la seconde période de la coopérative, suite à d'importants changements de personnel. Dans la quatrième partie, nous nous intéressons à la crise qu'a connue la coopérative ainsi qu'à sa transition vers le secteur privé. Enfin, la cinquième partie interroge les conséquences du passage au secteur privé sur la nature de l'entreprise et sur son ancrage dans le territoire local.

1. L'émergence du projet (2002-2003)

La Clé des Champs est au départ une idée qui a émergé à travers deux événements importants. Le premier a été le Salon régional d'animation sur la diversification agricole de Saint-Camille. Tenu à chaque année à

partir de 1999, il avait pour but de susciter la réflexion collective sur une agriculture plus diversifiée dans la localité et la région. Parallèlement, une formation en éthique appliquée avait été organisée par l'Université de Sherbrooke. On y invitait résidents et acteurs du développement de Saint-Camille à imaginer et mettre sur pied un projet porteur pour leur communauté. Le professeur responsable de ces cours était également un résident du village. C'est dans le cadre de ce cours d'éthique que des résidents ont décidé de développer un projet de diversification agricole par la culture maraîchère. Couplé aux réflexions qui avaient déjà été faites à travers les différentes éditions du Salon régional d'animation sur la diversification agricole, un groupe de personnes a décidé de démarrer, en 2002, une production de pommes de terre sur une terre agricole prêtée par un résident du village. L'enthousiasme de la population a été indiscutable et celle-ci s'est fortement impliquée dans l'épierrage et les récoltes. Jusqu'à ce moment, la production maraîchère était très peu présente dans la localité; la production laitière et la culture du foin étant au centre de l'agriculture locale (Statistique Canada, 2017). La nouvelle entreprise créée aurait pour but d'élargir le spectre agricole en mettant en place une agriculture de proximité visant à nourrir la population locale.

Le succès de la « saison des patates » a mené à créer, en 2003, la coopérative de solidarité La Clé des Champs de Saint-Camille. Cette dernière a embauché un coordonnateur dont le rôle premier a été de trouver les moyens, notamment financiers, de répondre à la mission générale. Celle-ci s'est déclinée en quatre objectifs fondamentaux. Le premier objectif consistait à mettre en œuvre « *une production maraîchère biologique au cœur du village pour démontrer que c'était possible d'initier d'autres types de culture dans la MRC des Sources que de faire de la monoculture ou de la production laitière* », selon les termes d'un des fondateurs. Le deuxième objectif visait la diversification agroforestière à travers l'implantation de la culture de produits forestiers non ligneux (PFLN). Le troisième objectif était la diversification des possibilités d'abattage d'animaux, mais il ne s'est jamais réalisé. Afin d'atteindre ces objectifs, le

coordonnateur ainsi que le conseil d'administration (CA) ont décidé de mettre en place une production maraîchère couplée à différentes formes de mise en marché régionale et locale. Le quatrième objectif visait l'adoption du modèle coopératif, et plus spécifiquement d'une coopérative de solidarité, pour lequel il existe trois types de membres : travailleurs, utilisateurs et de soutien. Il s'agissait donc de créer des emplois pour les membres travailleurs et de doter les membres utilisateurs d'un service de maraîchage local.

Les principaux acteurs de la mise sur pied de la coopérative ont été la Corporation de développement socio-économique de Saint-Camille, l'Université de Sherbrooke (à travers les cours d'éthique) ainsi que des citoyens impliqués dans le développement du village. La collaboration de la mairie a été essentielle, puisqu'elle a autorisé certaines dérogations à l'usage des sols. La population a également très bien reçu l'idée, comme en témoigne le grand nombre de personnes qui ont pris part aux corvées d'épierrage et de récoltes lors d'appels à tous. Une partie du financement de la coopérative est provenue des parts sociales de 25 \$ que la population a été incitée à acheter afin de devenir membres.

2. Le démarrage de la coopérative (2004-2007)

Fort d'une connaissance en gestion de coopérative maraîchère, c'est avec un esprit d'entrepreneur que le premier coordonnateur a investi les équipements et les infrastructures afin de démarrer la production. Dès la deuxième année, un tracteur a été acquis et un financement de la Caisse populaire locale a été obtenu afin de construire une serre ainsi qu'un bâtiment agricole sur un petit terrain acheté par la coopérative. Ces constructions ont permis de mieux gérer les différentes étapes de la production (semis, entreposage, etc.). Durant les premières années, certains membres du CA ont également prêté leur machinerie agricole. Il y avait donc un fort investissement personnel de la part des membres

fondateurs, notamment en raison de leur réelle volonté d'offrir un service d'agriculture de proximité au village.

De façon générale, la mise en marché des produits maraîchers s'est faite à travers des paniers de légumes en collaboration avec Équiterre, un des principaux promoteurs de l'agriculture soutenue par la communauté (ASC) au Québec. La Clé des Champs livrait de façon hebdomadaire entre 60 et 75 paniers, selon les années, ce qui est peu en comparaison des 150 paniers qu'Équiterre estime nécessaires à la rentabilité d'une telle entreprise. Au point de chute des paniers au marché de Saint-Camille, elle faisait également de la vente directe de légumes. Par ailleurs, quelques commerces locaux achetaient des produits. De plus, La Clé des Champs a été un partenaire important dans la mise sur pied du Marché de la gare à Sherbrooke. En effet, le coordonnateur de la coopérative a participé aux discussions et aux réflexions qui ont amené à la création du marché. Néanmoins, puisque ce marché n'en était qu'à ses balbutiements, les rendements pour La Clé des Champs ont été moins importants que prévu, ce qui a nui à l'atteinte de la rentabilité de l'entreprise.

À la même époque, cherchant à créer une dynamique agricole régionale, La Clé des Champs a mis sur pied une plate-forme de mise en marché commune pour les producteurs maraîchers de la région. Un intérêt marqué pour l'agriculture de proximité et les paniers d'ASC était déjà présent dans la province et, comme on l'a vu, un des objectifs de La Clé des Champs était de promouvoir l'agriculture maraîchère locale. C'est en poursuivant cette mission que le coordonnateur a tenté de mettre en place un système de mise en consigne de produits locaux provenant de quinze producteurs au kiosque de La Clé des Champs au Marché de la gare. Cette plate-forme, qui a vu le jour en 2007, a fonctionné qu'une seule année, puisque La Clé des Champs s'est vite rendue compte du manque de rentabilité de cette collaboration.

La gestion du personnel de la coopérative La Clé des Champs n'a jamais été facile. Au cours de son existence, la coopérative a en effet connu un très fort roulement de personnel. Certains employés étaient membres travailleurs de la coopérative, ce qui signifie qu'ils s'impliquaient davantage dans la prise de décisions et le développement stratégique du secteur maraîcher et agroforestier. Ils avaient également avantage à s'investir afin de garantir la pérennité de leur emploi. Il s'agissait entre autres des coordonnateurs ainsi que des responsables des volets maraîcher et agroforestier qui se sont succédé. D'autres employés, plus saisonniers et occasionnels, et qui pouvaient rester qu'une seule saison, n'étaient pas nécessairement membres travailleurs et avaient ainsi tendance à développer un sentiment d'appartenance moindre. L'implication de chacun était donc inégale.

Il a été difficile pour La Clé des Champs de lutter contre ce roulement d'employés. Une production maraîchère nécessite un travail intense, physique et constant sur plusieurs semaines, avec des journées de travail pouvant facilement dépasser huit heures par jour. Puisqu'il s'agissait de salariés, la coopérative était dans l'obligation de payer les heures travaillées aux employés, même si celles-ci étaient très élevées. Par ailleurs, en production maraîchère, la majorité des investissements financiers pour les semis et le matériel doivent être faits en début de saison. Cependant, les revenus ne sont accessibles que lorsque les légumes sont prêts à être récoltés et vendus, donc dans la seconde portion de la saison. À La Clé des Champs, les paniers d'Équiterre ont permis de pallier en partie le manque de fonds en début de saison par l'achat de paniers à l'avance. Néanmoins, la coopérative a dû débourser beaucoup d'argent pour payer ses employés qui devaient parfois travailler de nombreuses heures afin d'assurer une récolte qui allait être vendue seulement plus tard dans la saison. Malgré ces employés salariés, La Clé des Champs n'a jamais réussi à atteindre un niveau de productivité lui permettant de couvrir tous les frais associés à la production. Dans un modèle privé, les propriétaires font le choix conscient de travailler de nombreuses heures sans être payés afin de

faire fonctionner leur entreprise. Dans le cas d'un modèle de gestion en coopérative de solidarité, lorsque des employés sont rémunérés sans être membres, il devient plus difficile de leur demander de faire des heures supplémentaires bénévolement, d'autant plus qu'ils n'en retireront aucun bénéfice économique. Cet élément a constitué un frein pour plusieurs maraîchers qui ont travaillé à La Clé des Champs. De bons employés ont préféré quitter et mettre sur pied leur propre entreprise de maraîchage afin de s'assurer un investissement profitable pour eux dans le futur. Dans le même ordre d'idée, il était également difficile de mobiliser les membres de soutien afin d'aider au bon fonctionnement de la coopérative, car il s'agissait surtout de tâches physiquement ardues et nécessitant certaines connaissances en agriculture. Ainsi, de manière générale, il a été difficile d'impliquer les membres au-delà des assemblées générales.

Un autre élément à considérer afin de mieux comprendre les difficultés qu'a connues La Clé des Champs est le fait que la coopérative fonctionnait grâce à des subventions par projet, ce qui signifie qu'elle n'avait pas de revenus fixes pour défrayer les tâches administratives. Ainsi, avec une production maraîchère peu rentable, sinon déficitaire, il devenait difficile pour la coopérative de payer les employés le nombre d'heures nécessaires pour assurer une production efficace. La coopérative se retrouvait donc prise dans un cercle vicieux : elle n'arrivait pas à produire suffisamment pour assurer un revenu qui pouvait rémunérer assez d'employés pour augmenter la production.

Parallèlement au développement maraîcher et dans la logique de son second objectif, la coopérative a développé un volet agroforestier. La première année, un inventaire des PFNL sauvages présents sur le territoire de Saint-Camille a été fait afin de déceler le potentiel de développement agroforestier. Deux biologistes ont ensuite été embauchés afin de gérer plus spécifiquement l'implantation de PFNL dans les boisés des producteurs de la région. La Clé des Champs a développé au fil des ans une expertise-conseil en implantation de

PFNL et a également fait quelques productions sous couvert forestier. Ce volet a permis à la coopérative d'obtenir de nouvelles subventions pour l'implantation de PFNL, en plus des subventions pour la production maraîchère. Les frais fixes de fonctionnement et de coordination auraient pu être assumés par les deux secteurs, mais comme le secteur agroforestier s'est révélé beaucoup plus rentable que le secteur maraîcher, c'est lui qui payait la plus grande partie de ces frais fixes. Ce déséquilibre a aussi été manifeste à l'intérieur du CA. Certains membres utilisateurs s'impliquaient surtout à cause de leur intérêt en agroforesterie, ce qui rendait difficile la gestion conjointe des deux volets, en grande partie en raison d'un manque de compréhension des différentes réalités des milieux.

Malgré ces nombreuses difficultés de fonctionnement, la première phase de développement de La Clé des Champs a eu un impact considérable sur le développement de la communauté. Selon un de ses leaders, la mise sur pied de la coopérative « a été un élément supplémentaire de solidarisation » de la communauté. Elle a contribué à faire la promotion du village de Saint-Camille tout en créant un symbole de fierté dans la population. Comme l'affirme ce même leader, « *ça a été un symbole qui a démontré la possibilité de faire du maraîcher dans un milieu comme ici. Parce qu'on n'a pas des bonnes terres. [...] Ça parlait beaucoup aux gens. C'est un des éléments qui a créé de la solidarité à Saint-Camille* ». L'image que La Clé des Champs renvoyait était donc celle d'une communauté qui sait travailler ensemble et se prendre en main.

3. La deuxième phase (2008-2009)

À partir de 2008, suite au départ de celui qui avait développé les projets de La Clé des Champs, un nouveau coordonnateur a été embauché, ce qui a eu une incidence sur la gestion de la coopérative. Parallèlement, la coopérative a connu un renouvellement complet de son personnel en plus d'un roulement continu d'une année à l'autre, ce qui a nui à son bon fonctionnement. Ce travail demandant une bonne

connaissance de la terre cultivée, le changement de personnel a rendu la tâche plus difficile. De plus, le CA avait pris l'habitude de prendre ses décisions en donnant son entière confiance à l'ancien coordonnateur. Ce relâchement du CA a engendré un éloignement du quotidien de l'équipe de travail. Il a donc été difficile de détecter les différents problèmes de gestion. Selon certains membres administrateurs, les deux personnes qui s'impliquaient dans le suivi et la gestion de la coopérative étaient surtout le président et le vice-président. Il semble y avoir eu une gestion moins efficace de la coopérative suite au changement de coordonnateur. Si l'ancien coordonnateur avait davantage de compétences en gestion qu'en agriculture, c'était plutôt l'inverse pour le nouveau coordonnateur. La transition n'a donc pas été facile.

En même temps, le volet agroforestier s'est développé et la gestion conjointe des deux volets est devenue plus difficile. Comme nous l'avons mentionné, les administrateurs et les membres utilisateurs avaient de la difficulté à s'entendre à propos des différents aspects liés au développement conjoint de ces deux volets. Ces problèmes, en plus de certains éléments de financement, ont également amené les administrateurs et les membres de la coopérative à créer une nouvelle coopérative de solidarité avec le volet agroforestier.

La coopérative Cultur'Innov a donc été fondée en 2009. Selon un des co-fondateurs, le volet service-conseil agroforestier de La Clé des Champs se trouvait dans une impasse en ce qui a trait au financement et à l'accessibilité aux services pour les clients. En effet, le Réseau Agri-Conseil offrait aux agriculteurs et producteurs forestiers des subventions pour le développement de PFNL s'ils faisaient affaire avec un conseiller qui n'était pas lié à l'organisation. Un conseiller non-lié est une entreprise de service-conseil qui ne produit pas elle-même les produits qu'elle suggère d'acheter. Dans le cas de La Clé des Champs, la coopérative revendait des rhizomes de certains PFNL, ce qui faisait d'elle un conseiller lié. En détachant le volet service-conseil

agroforestier de la production maraîchère et de PFNL, Cultur’Innov a rendu ces subventions accessibles à ses clients, ce qui a augmenté de façon significative ses possibilités de développement. Après la séparation des deux coopératives, Cultur’Innov a continué à recommander ses clients à La Clé des Champs pour l’achat de rhizomes.

La création de Cultur’Innov a cependant eu un certain impact sur l’entreprise maraîchère. Comme mentionné précédemment, le volet agroforestier était beaucoup plus rentable que le volet maraîcher, ce qui a permis pendant quelques années à La Clé des Champs de continuer à produire des légumes. En 2008, un nouveau responsable du volet PFNL a été embauché et a su aller chercher d’importantes subventions en lien avec l’agroforesterie, ce qui a permis à La Clé des Champs de poursuivre ses activités. La coopérative n’était plus admissible aux subventions liées au secteur maraîcher puisque plusieurs d’entre elles avaient déjà été obtenues. Selon certains acteurs clés de La Clé des Champs, le volet agroforestier était donc la « vache à lait » de la coopérative. Or, les nouvelles subventions ne finançaient que des projets particuliers, principalement agroforestiers, ce qui n’assurait pour aucun des deux volets un financement à long terme. De ce fait, lorsque la coopérative Cultur’Innov a été créée, elle a du même coup réduit le financement de La Clé des Champs qui n’en possédait que très peu lié avec le volet maraîcher. Après négociation, Cultur’Innov a néanmoins décidé d’assumer près de la moitié de la dette de La Clé des Champs en lui versant des montants chaque mois. De cette façon, La Clé des Champs a été assurée d’un certain revenu pendant un temps. Lorsque la coopérative maraîchère s’est retrouvée en situation financière particulièrement difficile, le président de Cultur’Innov a même obtenu un prêt pour sa propre entreprise afin de rembourser l’entièreté de sa dette envers La Clé des Champs, ce qui n’a néanmoins pas suffi pour éviter la faillite.

4. La crise (2010) et la transition (2011)

En 2010, le CA a embauché une nouvelle coordonnatrice pour la coopérative, un moment décisif pour La Clé des Champs. En effet, la coopérative avait déjà accumulé un déficit difficile à combler. Ce déficit cumulé de plus de 80 000\$ lors de la séparation du volet agroforestier rendait la situation de la coopérative intenable. Il lui a donc fallu mettre terme à ses activités.

Comme nous l'avons vu, d'autres aspects posaient problème : la formule coopérative de solidarité n'était pas nécessairement adaptée à la situation, la gestion du conseil d'administration restait éloignée des problèmes de production et ceux concernant les employés, etc. Selon certains administrateurs, cette réalité rendait difficile la compréhension et donc la gestion des différents éléments-clés qui auraient pu contribuer au développement de l'entreprise. Mais surtout, la coopérative ne répondait pas à un besoin qui émanait de la population elle-même, donc des membres utilisateurs, mais plutôt à une vision de la part des membres fondateurs. À ce sujet, un des coordinateurs de l'époque mentionnait :

[I]l y a une chose qui revenait souvent dans mes constats, c'est de dire, mon lien d'usage n'est pas assez fort. Je n'ai pas un besoin qui est assez fort pour assurer le succès de la coopérative. Parce que c'est vraiment ça qui peut assurer le succès d'une coopérative. [...] Mais là, on dirait qu'à La Clé des Champs, c'était toujours un petit peu l'inverse. On a essayé de créer un besoin. Là je parle toujours du besoin palpable, économique, et non pas communautaire, collectif, qui découle d'une vision.

Cette situation a donc réduit le potentiel d'implication des membres, qu'ils soient utilisateurs ou de soutien, et donc le potentiel de développement de la coopérative.

Suite au départ de la dernière coordonnatrice, le CA a réussi à embaucher un couple de maraîchers afin de tenter de remettre sur pied la coopérative pour une dernière saison. En 2011, ils ont pris les rênes de la coopérative maraîchère. En une seule année, ils ont réussi à augmenter la production et à réduire le déficit, sans toutefois permettre à La Clé des Champs de rembourser toutes ses dettes. Ils avaient accepté de mettre les heures nécessaires pour assurer une saison fructueuse, en échange du droit de se nourrir des légumes qu'ils cultivaient et de se loger sur le terrain même de la coopérative.

Dès leur embauche, les administrateurs avaient mentionné leur intérêt, voire la nécessité de transférer la coopérative à de nouveaux propriétaires, c'est-à-dire de la dissoudre. Les deux maraîchers avaient accepté le défi de tenter de remettre sur pied la production, ce qu'ils ont réussi en partie à faire en l'espace d'une seule saison. Leur succès, tant économique que productif, leur a fait gagner la confiance non seulement du CA, mais également de la population de Saint-Camille, pour qui La Clé des Champs représentait un symbole de développement. À leur arrivée, les deux producteurs possédaient déjà une solide expérience en production maraîchère et cherchaient à reprendre une ferme pour éventuellement devenir propriétaires. Lorsque des membres du CA leur ont expliqué les différentes valeurs associées à La Clé des Champs, l'impact que ce projet avait pour le milieu ainsi que le fort sentiment d'appartenance de la communauté pour l'entreprise, le couple a été charmé. Comme ils le disent eux-mêmes :

Les trois mandats [de La Clé des Champs] étaient 1. Diversifier l'agriculture ; 2. Procurer des aliments biologiques de proximité à la communauté ; 3. Encourager une relève. Là, qu'est-ce que vous avez envie de faire ? Est-ce que c'est ça, votre mandat ? Puis, c'était carrément ça notre mandat. Aussi, on avait envie de prendre la relève, créer une nouvelle ferme, puis de garder le même principe.

C'est de cette façon que la coopérative a liquidé ses biens (environ 57 000\$ d'actifs) et transféré l'inventaire ainsi que la clientèle aux deux nouveaux maraîchers. Ceux-ci ont par la suite créé une entreprise en nom collectif qu'ils ont nommé La Clé des Champs de Saint-Camille. Cette transition a permis au village de conserver une production maraîchère de proximité tout en maintenant les valeurs à l'origine de la coopérative. Ce transfert a été un soulagement pour plusieurs membres fondateurs qui ont vu la nouvelle entreprise comme la continuité de ce qu'ils avaient entrepris. Enfin, dans une logique de développement local, conserver ce type de service de proximité offrait un argument supplémentaire pour attirer de nouveaux résidents.

Selon plusieurs des leaders de la communauté de Saint-Camille, la coopérative La Clé des Champs, malgré son déficit et sa dissolution, a néanmoins constitué une pépinière d'initiatives locales. D'une part, la coopérative Cultur'Innov a été créée, ainsi que Natur'Eau Lac, une entreprise mise sur pied par les deux biologistes embauchés au début du volet agroforestier. Aussi, une des agronomes ayant travaillé dans la première phase de développement a elle aussi démarré son entreprise maraîchère après avoir acquis de l'expérience. D'autre part, la transformation de la coopérative a permis la création d'une entreprise maraîchère en constante évolution et située au cœur même du village, La Clé des Champs. Les propriétaires actuels ont repris les actifs, les installations, la machinerie et la clientèle de la coopérative, ce qui leur a permis de démarrer leur entreprise sur de solides bases, et avec un appui évident de la communauté et des acteurs du développement local. Comme le dit l'un d'eux : « *La part de la coopérative, l'outil coopératif, a permis de mettre les infrastructures de base pour vraiment mettre en place cette agriculture de proximité* ». D'importants investissements avaient déjà été faits avant le rachat de l'entreprise, notamment pour la construction d'une serre et d'un bâtiment agricole. Le couple a décidé de fonder son entreprise sous un mode privé plutôt que sous un mode coopératif, car cette forme d'entreprise leur assure un salaire et un retour sur leur investissement en cas de revente. Des

membres de la communauté auraient confié aux maraîchers que leur implication dans la communauté en tant que citoyens était déjà bien présente et que les valeurs qui sous-tendaient la création de leur entreprise manifestaient leur participation à la communauté locale. Les nouveaux propriétaires ont décidé de racheter l'entreprise à un juste prix plutôt qu'au prix que leur offrait le CA et qui, selon eux, était trop bas. Ils voulaient effectivement conserver de bonnes relations avec la communauté et avec les membres de la coopérative. Un des animateurs de Saint-Camille a d'ailleurs mentionné que « *même pendant la transition, et même au-delà, pendant au moins, je dis deux ans... mais facilement deux ans après que ce soit devenu privé, pour nous autres, La Clé des Champs, c'était encore La Clé des Champs. C'était encore la même affaire. Privé, pas privé, c'était encore ça* ».

5. Le passage à l'entreprise privée : un recul? (2012 à aujourd'hui)

La Clé des Champs, tout en étant devenue une entreprise privée, demeure motivée par les aspirations qui avaient mené à la création de la coopérative, dont sa « perméabilité à la vie communautaire », selon les termes d'une des personnes rencontrées. Les propriétaires présentent une grande ouverture à la communauté et participent activement aux différentes activités du village. Au fil des années, ils ont eu accès à différents financements afin de développer leur entreprise, dont plusieurs provenant de la communauté locale ou régionale. Ils ont reçu des appuis de la Corporation de développement communautaire de Saint-Camille, du Centre local de développement de la MRC des Sources, de la Société d'aide au développement de la collectivité des Sources ainsi que de la Caisse populaire locale. Il a néanmoins été difficile d'obtenir un financement significatif d'autres institutions, en raison des antécédents financiers de la coopérative La Clé des Champs et de son déficit accumulé. Les propriétaires n'ont obtenu un financement de la Financière agricole du Québec qu'à partir de la quatrième année (2015). Pour l'obtenir, ils ont eu à démontrer la rentabilité de l'entreprise. En trois ans, donc de 2012 à 2015, ils ont

presque réussi à tripler leur production, en travaillant à l'amélioration des sols. Ils ont également eu à signer un bail de location de 10 ans sur des terres agricoles appartenant à un citoyen de Saint-Camille afin de s'assurer un financement à moyen terme. Aujourd'hui, La Clé des Champs loue sept hectares dont 4,5 hectares sont en culture. L'entreprise ne s'investit plus dans les PFNL. L'entente de location ressemble beaucoup à celle qu'avait la coopérative avec ce même propriétaire. Elle débourse chaque année 100\$ l'hectare pour la location, soit 700\$ selon les informations recueillies en 2017.

Les propriétaires ont également reçu un fort soutien de la part de la communauté locale. Ils l'ont d'ailleurs signifié de cette façon : « *Le réseautage... en un mois, on connaissait tout le monde qu'on avait à connaître à Saint-Camille* ». Au cours de la belle saison, La Clé des Champs tient un marché à Saint-Camille une fois par semaine. Elle y vend ses produits et y distribue une partie de ses paniers hebdomadaires en partenariat avec Équiterre. Elle possède également des points de chute à Sherbrooke et elle tient aussi un kiosque au Marché de la gare de Sherbrooke. Bref, 35 % à 40 % des légumes sont écoulés dans les marchés, environ 15 % chez les détaillants, principalement de l'ail et de l'échalote, et les 50 % restant est vendu dans les paniers hebdomadaires. Lors du marché de Saint-Camille, d'autres producteurs de la région sont invités à vendre leurs produits. Il s'agit de la fromagerie de Wotton, d'un pâtissier-boulanger de Richmond et d'un éleveur de sangliers local. Cette offre variée permet non seulement aux producteurs d'accéder à une nouvelle clientèle, mais augmente également la diversité de l'offre alimentaire locale pour les citoyens de Saint-Camille et des villages alentour. Il s'agit ici d'un des apports importants mentionnés par plusieurs leaders du village ainsi que par les propriétaires eux-mêmes.

À partir de l'automne, Le P'tit bonheur, qui est au cœur du développement du village, héberge le marché d'hiver. Cela permet à La Clé des Champs de continuer à vendre des légumes à la population

locale, même lorsque la température extérieure est devenue trop froide. La Clé des Champs participe à ce marché les premières semaines d'hiver, mais aussi au réseau de paniers d'hiver à travers le réseau de fermes les Bio Locaux, jusqu'à épuisement des stocks de légumes. Le nouveau service alimentaire du P'tit bonheur, le Café du flâneur, est également un de leurs clients. De même, l'épicerie locale achète certains de leurs produits. Dans une logique de développement local, les Ateliers des savoirs partagés ont par ailleurs eu lieu à Saint-Camille, permettant à La Clé des Champs de se faire connaître par les acteurs de la région. En effet, un atelier a en effet été tenu directement à la ferme².

L'entreprise contribue donc clairement au développement local et plusieurs répondants mentionnent l'importance de La Clé des Champs pour la communauté. Outre l'augmentation de l'offre alimentaire de proximité au village, elle crée chaque semaine un lieu de rencontre et de réflexion pour les citoyens. En effet, le marché de Saint-Camille apparaît comme un endroit convivial où les gens se rendent en famille pour découvrir les nouveaux produits de la semaine tout en échangeant avec leurs concitoyens. Il s'agit d'une occasion de sensibiliser la population à une alimentation de proximité riche en produits frais en plus d'être une excellente occasion pour les maraîchers de faire connaître leurs produits. Comme le disent eux-mêmes les maraîchers :

Les gens, ils viennent pas juste acheter un produit, ils viennent acheter un service. Ils viennent acheter un fermier qui va présenter ses variétés de tomates colorées qu'il a cultivées avec passion. Je sais pas comment ça fonctionnait dans ce temps-là les marchés, mais moi, c'est moi qui les sème mes pois. C'est moi qui les entretiens, c'est moi qui les récolte, c'est moi qui les mets au frigo une demi-heure après, qui les mets dans mon plateau. Je sais comment ils sont frais,

² Voir le site des Ateliers : www.recitsrecettes.org

comment ils sont bons, comment ils sont sucrés, puis comment ça vaut la peine de les acheter.

Cette passion de la part des deux propriétaires est également motivée par une communauté et un milieu de vie qui les encouragent à continuer. Ils sentent que la population aime le service qu'ils offrent et ont d'ailleurs choisi Saint-Camille pour sa dynamique communautaire. De l'autre côté, la population et les leaders de la communauté reconnaissent les deux propriétaires comme de grands travailleurs qui produisent des aliments de première qualité. Ils sont également reconnus pour la prise de décision en équipe avec leurs trois ou quatre employés. Leurs divers projets de développement, notamment de partenariat avec l'école primaire du village, montrent d'ailleurs leur désir de travailler avec et pour la population locale. Par ailleurs, La Clé des Champs travaille, en collaboration avec Cultur'Innov, à la mise sur pied d'un verger expérimental sur environ quatre hectares.

D'un autre côté, La Clé des Champs fait face à de sérieux défis. D'abord, certaines personnes ne souhaitent pas ou n'ont pas les moyens de payer plus cher pour des légumes biologiques. Ensuite, les propriétaires ainsi que certains leaders de la communauté expliquent que les résidents de Saint-Camille et ceux des milieux ruraux en général cultivent assez souvent leur propre potager, ce qui jusqu'à un certain point fait concurrence aux légumes produits par La Clé des Champs. Notons néanmoins que l'entreprise maraîchère propose une offre très variée, souvent plusieurs variétés d'un même légume. D'ailleurs, il semble que l'engouement pour La Clé des Champs soit plus présent chez les néo-ruraux arrivés dans les dix dernières années que chez la population plus ancienne. Certaines personnes interrogées expliquent cette différence d'attitude par le fait que les deux maraîchers, étant eux-mêmes relativement jeunes, ont plus naturellement tissé des liens avec les jeunes familles arrivées récemment. Enfin, l'implication de la population dans les tâches de l'entreprise est moindre que sous le

modèle coopératif. Des amis ou des connaissances aident parfois aux champs, sans plus. Les propriétaires expliquent que les corvées organisées, où la population est invitée à s'impliquer, prennent beaucoup de temps et d'énergie et ne mobilisent qu'une très faible partie de la communauté. Ainsi, ils préfèrent la plupart du temps demander à quelques amis et travailler avec leurs employés pour s'assurer que les tâches soient faites à temps et correctement.

Conclusion

L'étude de l'évolution de La Clé des Champs montre que l'entreprise actuelle conserve certains aspects de l'ancienne, malgré le changement de forme juridique et de personnel. En quoi cela consiste-t-il? Un élément important concerne l'aspect maraîcher de l'entreprise. L'agriculture camilloise est surtout axée sur la production laitière et la culture de foin; la dimension maraîchère s'avère donc importante pour une communauté qui insiste sur l'intégralité de son développement. Un autre élément réside dans l'importance du territoire. On voit que l'entreprise a conservé son ancrage territorial ainsi que les valeurs façonnées au fur et à mesure de l'évolution des différentes initiatives qui ont jalonné l'expérience de Saint-Camille, depuis la mise en place du P'tit bonheur jusqu'au peuplement du Rang 13.

Ce texte a présenté comment une entreprise de production maraîchère a eu à se transformer pour survivre tout en conservant les valeurs et les objectifs sociaux qui avaient présidé à sa mise sur pied. Il est clair, en effet, que la trame de son histoire est la volonté de contribuer au développement d'une collectivité et non simplement de pénétrer un marché afin de s'en appropier les bénéfices. C'est ce qu'on peut appeler l'insertion ou l'imbrication sociale de l'activité économique, en accord avec la perspective de Polanyi (Laville, 2008). La Clé des Champs illustre donc une des facettes de ce qu'il est convenu d'appeler une « entreprise sociale » (Mendell 2010), c'est-à-dire une entreprise portée par la communauté où elle s'insère. Cet exemple illustre aussi

qu'une entreprise peut changer de forme tout en continuant à porter le même projet. Il ne semble donc pas y avoir de lien obligé entre forme entrepreneuriale et inscription sociale de l'organisation. Ces changements de forme se produisent suite à des difficultés « internes », qui ont mené à des difficultés « externes », c'est-à-dire à une incapacité à faire face aux exigences de rentabilité inhérentes à l'environnement marchand de l'entreprise. Il faut concevoir l'entreprise comme le point de rencontre de ces dimensions « internes » et « externes ». Ceci explique que la multiplicité et l'ambition des intentions de La Clé des Champs ne sont pas nécessairement une recette facilitatrice pour une entreprise. Elles risquent de disperser les énergies, de compliquer l'évaluation des activités et d'augmenter les problèmes dans les choix stratégiques dans un secteur connaissant déjà son lot de défis (p. ex. prix des terres élevé, rareté de la relève). L'ancre social de l'agriculture soutenue par la communauté est donc une force, mais aussi un défi qu'il n'est pas facile de relever.

Soulever la question de l'ancre d'une entreprise dans son milieu permet de relancer le débat et de s'interroger sur la reterritorialisation de l'agriculture, qui peut se baser sur différentes facettes du territoire. La plus évidente (et la plus connue) est certainement de répondre aux besoins alimentaires de la population locale, mais ce n'est pas la seule. Une entreprise agricole peut s'ancrer dans le territoire sans qu'il s'agisse de répondre aux besoins alimentaires de proximité; les appellations d'origine, la référence aux terroirs en sont des exemples (Glon et Pecqueur, 2016; Perrin, 2011). Dans le cas de La Clé des Champs, cet ancre est double. D'une part, il y a réponse à des besoins alimentaires locaux. D'autre part, il y a affirmation identitaire grâce à la mise en place de solidarités et de nouveaux espaces de sociabilité (notamment à travers les marchés locaux) que le passage de la forme coopérative à l'entreprise privée n'a pratiquement pas entamé. La présence d'une telle entreprise pourrait contribuer à l'attraction de nouvelles populations. Elle représente une expression (une échelle) de l'encastrement de l'économie dans la société prônée

par Polanyi (Klein, Laville et Moulaert, 2014). Ainsi, peut-être saisira-t-on mieux ce que signifie « ancrage local » en interrogeant la façon dont se déroulent les mobilisations à la base des initiatives et qui énonce les « besoins locaux » qu'on cherche à combler.

BIBLIOGRAPHIE

- Béïque, J. (2011). *Saint-Camille, le pari de la convivialité*, Montréal, Écosociété.
- Champagne, C. (2008). *Développement écovillageois et renouvellement de l'habiter rural : le cas de Saint-Camille au Québec*, mémoire de maîtrise en géographie, Montréal, Université du Québec à Montréal.
- Dufresne, C. (2014). *Une communauté apprenante, innovante et solidaire : le cas de Saint-Camille comme modèle porteur de développement rural*, Mémoire de maîtrise en études régionales, Chicoutimi, Université du Québec à Chicoutimi.
- Francoeur, L.-G. (2011). « Mine d'or à Saint-Camille – Les citoyens repoussent Bowmore », *Le Devoir*, 10 février, <<http://www.ledevoir.com/politique/villes-et-regions/316495/mine-d-or-a-saint-camille-les-citoyens-repoussent-bowmore>>
- Glon, E. et B. Pecqueur (dir.) (2016). *Au cœur des territoires créatifs : proximités et ressources territoriales*, Rennes, Presses universitaires de Rennes.
- Lair, R. et S. Dugré (2011). *La Clé des Champs de Saint-Camille*, Victoriaville, Centre d'innovation sociale en agriculture.
- Klein, J.-L., et al. (2015). *Saint-Camille : Récit d'une expérience de co-construction de la connaissance*. Montréal, Université du Québec à Montréal, Centre de recherche sur les innovations sociales, Cahier no. ES1505.
- Klein, J.-L., et al. (2016). « Saint-Camille : des mobilisations croisées pour la relance territoriale » dans Klein, J.-L., et al. (dir.), *L'innovation locale à l'épreuve du global. Un défi pour les acteurs*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 141-154.

Klein, J.-L., J.-L Laville et F. Moulaert (2014). *L'innovation sociale*. Toulouse, Érès.

Laville, J.-L. (2008). « Encastrement et nouvelle sociologie économique : de Granovetter à Polanyi et Mauss », *Revue Interventions économiques*, vol. 38 <<http://interventionseconomiques.revues.org/245>>

Llena, C. (2011). « L'expérience de Saint-Camille au Québec ou comment dynamiser un territoire par la force de la convivialité et de la réciprocité ? », *VertigO – la revue électronique en sciences de l'environnement*, DOI : 10.4000/vertigo.11290.

Mendell, M. (2010). « Reflections on the evolving landscape of social enterprise in North America », *Policy and society*, vol. 29, n° 3, p. 243-256.

Ostrom, E. (2008). « The Challenge of Common-Pool Resources », *Environment*, vol. 50, n° 4, p. 8-21.

Perrin, C. (2011). « La territorialisation de l'agriculture périurbaine du Chianti : entre terroir et proximité urbain », *Norois*, vol. 221, p. 97-109.

Rieutort, L. (2009). « Dynamiques rurales françaises et re-territorialisation de l'agriculture », *L'information géographique*, vol. 73, p. 30-48.

Roy, M., et al. (2016). *L'entrepreneuriat social et l'entreprise sociale*. Montréal, TIESS, Synthèse de connaissances, http://www.tiess.ca/wp-content/uploads/2016/10/2016_TIESS_Synthese_Entrepreneuriat-social_oct-2016.pdf

Statistique Canada (2017). *Tableau – 004-0200 – Recensement de l'agriculture, fermes classées selon le Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN), aux 5 ans (nombre)*, CANSIM (base de données).

Tremblay, P.-A. (2016). « Innovation sociale en milieu rural : l'exemple de Saint-Camille (Québec) », *Géoregards. Revue neuchâteloise de géographie*, n° 9, p. 11-25.

La zone durable: une démarche de développement territorial durable des régions au bord du précipice.

Médétonwan Olivier Guédé

La zone durable est un concept développé comme réponse à des préoccupations mondiales et locales. Elle constitue une vision d'un acteur de développement du Haut-Saguenay face aux perturbations politiques, sociales et économiques que connaissent les régions du Québec et précisément celle du Saguenay-Lac Saint-Jean. C'est une initiative de développement local en cours de réalisation au Haut-Saguenay avec les municipalités. La zone durable entant que concept est aussi une démarche en lien avec les enjeux de développement durable (DD) et la gouvernance territoriale. Le concept est développé suite à une recherche effectuée dans une démarche praxéologique avec le soutien de la chaire en éco-conseil de l'UQAC. La SADC du Haut-Saguenay est l'organisme ayant soutenu cette recherche dans le cadre du programme de développement des collectivités (PDC) du gouvernement fédéral.

La zone durable encourage le partenariat pour un DD, entre différentes parties prenantes et permet la mise en place d'initiatives à l'échelle territoriale pour le DD en entreprise pour des régions au bord du précipice comme celle du Saguenay-Lac-Saint-Jean. C'est un outil de promotion du développement économique local (DÉL) en lien avec plusieurs objectifs de développement durable (ODD).

Après la présentation du contexte d'émergence et des éléments justificatifs de la zone durable, nous aurons à présenter la démarche méthodologique de la recherche ayant permis sa conception. Les fondements théoriques et conceptuels, le contenu et les éléments caractéristiques d'une zone durable seront ensuite présentés. Les facteurs de succès d'une zone durable et les premières initiatives dans

la région du Saguenay-Lac Saint-Jean constitueront la dernière partie de notre propos.

1. Contexte d'émergence et éléments de justification des zones durables

1.1. Contexte global d'émergence des zones durables

La zone durable est une initiative de la SADC du Haut-Saguenay comme une réponse locale à différentes préoccupations exprimées par des auteurs depuis plus d'une décennie. Blancher et Paquet (1999) estimaient que les entreprises sont de plus en plus, amenées à intégrer les questions d'environnement dans leurs objectifs et leurs outils de gestion et que les collectivités locales ont intérêt à favoriser cette évolution et à l'accompagner. Delchet (2003) affirmait que les PME sont concernées par le DD du fait de leur nombre considérable et de leur implication au cœur de la vie des collectivités, vu le fort lien entre les PME et les territoires qui les accueillent. En effet, pour les territoires d'implantation, la prise en compte du DD dans la stratégie des PME est gage de durabilité et d'attractivité du territoire dans les domaines sociaux et environnementaux (Delchet, 2007).

Ouranos (2010), Villeneuve (2013) et le GIEC (2014) invitent les municipalités à faire face aux défis des changements climatiques avec un soutien aux PME pour ensuite solliciter leurs concours en matière d'adaptation et de prévention. Aussi, parlant des PME et du DD, Blundel, Monaghan et Thomas (2013), estiment suite à une recherche sur les PME et la responsabilité environnementale, qu'il est nécessaire d'améliorer la performance environnementale des PME existantes et de les guider dans des directions plus durables à travers des actions qui peuvent générer des opportunités pour réduire les coûts, améliorer les mesures de rendement et promouvoir des entreprises innovantes. Au terme de leurs analyses et face à l'insuffisance de moyens financiers et la difficulté d'accès à des services externes de conseil en DD pour les

petites entreprises, Bon, Lacroix, Teller et Yeught (2013) estiment que les pouvoirs publics peuvent jouer un rôle important dans la mobilisation des financements.

Harribey et Cardebat (2013) se sont intéressés aux PME et au DD pour comprendre le lien entre l'évolution de la perception du développement territorial durable dans les PME et le renouvellement de la gouvernance territoriale. Comme résultat, ils affirment que la représentation du territoire reste floue et diversement appréhendée par les PME; que le DD est de plus en plus approprié par les entreprises, mais reste peu liée à la dimension territoriale; qu'une stratégie de développement territorial durable est pertinente selon les chefs d'entreprise, mais qu'elle devrait être initiée principalement par les collectivités locales. En somme, selon ces chercheurs, les PME sont en attente d'une démarche de développement territorial durable au niveau local et considèrent les collectivités, les citoyens et les entreprises comme responsables pour définir et mettre en œuvre la stratégie. En dehors de ces considérations, les raisons qui justifient la mise en place des zones durables, sur le territoire du Haut-Saguenay sont nombreuses.

1.2. Contexte local d'émergence des zones durables

La situation de marginalité des municipalités rurales au Québec causée par le regroupement municipal de 2002 est le contexte local qui a favorisé un intérêt envers les zones durables. Selon Collin (2002), la principale raison de cette fusion est de favoriser une plus grande équité fiscale, d'améliorer le rapport qualité-prix dans la fourniture des services publics municipaux, de soutenir la compétitivité (économique) du milieu et ainsi de consolider le développement économique et social. Mais, avec cette fusion créant la ville de Saguenay, le pouvoir d'attraction des entreprises des municipalités rurales a baissé (Lamarche, 2003) et les dirigeants et organismes locaux ne sont pas restés indifférents.

Dans la logique d'un développement territorial durable, Proulx et Tremblay (2006 : p 242) estiment que « les dirigeants locaux doivent tenir compte de l'obligation de générer une prospérité économique pour combattre le chômage, éviter la désertion des espaces industriels et l'exode de la population ». Selon Simard et Brisson (2007), plusieurs PME d'économie sociale du territoire saguenéen opèrent majoritairement dans le secteur tertiaire, et se regroupent en milieu urbain, avec une incidence économique et sociale plus importante en milieu rural, notamment dans les domaines de la forêt et de l'agriculture. Comment peuvent-elles alors contribuer au développement durable avec le concours et le soutien des municipalités au Haut-Saguenay? Première interrogation ayant permis de penser aux zones durables.

Aussi, à en croire Guédé (2015), les municipalités du Haut-Saguenay sont préoccupées par le DD et la promotion des PME sur leur territoire. À Saint-Ambroise¹, plusieurs entreprises des secteurs commercial et industriel démontrent une grande diversification. À Saint-Honoré², les élus actuels désirent que leur territoire profite du boum démographique et de la présence de la mine Niobec en attirant davantage de PME. Un comité DD est à pied d'œuvre pour faire de Saint-David-de-Falardeau³ une municipalité durable basée sur des PME forestières et touristiques. Comment ces différentes municipalités pourraient-elles s'impliquer davantage dans l'accompagnement de PME pour une redynamisation de leur territoire et une prise en compte des enjeux mondiaux à la base de ces

¹<<https://www.st-ambroise.qc.ca/developpement-economique/bottin-des-entreprises/>>, consulté le 13 octobre 2014.

²<<http://informeaffaires.com/archives/2014-02/files/assets/common/downloads/page0004.pdf>>, consulté le 2 juillet 2014.

³<<http://www.villefalardeau.ca/Notremunicipalit%C3%A9/Comit%C3%A9ded%C3%A9veloppementdurable/tabid/5720/language/fr-FR/Default.aspx>>, consulté le 13 octobre 2014.

changements? Deuxième interrogation ayant suscité l'initiative des zones durables.

En somme, on peut retenir que plusieurs chercheurs ont montré l'importance et la nécessité d'un soutien aux PME au niveau municipal pour promouvoir le DD, le DÉL et réduire les impacts des changements climatiques au niveau local. Au Saguenay, les municipalités sont préoccupées par la question de la diversification économique et cherchent à faire de leur territoire une collectivité durable. Une recherche effectuée dans une démarche praxéologique avec la Chaire en éco-conseil de l'UQAC a permis de trouver un début de réponse aux deux questionnements ci-dessus à travers l'initiative des zones durables.

2. Démarche méthodologique de conception de la zone durable

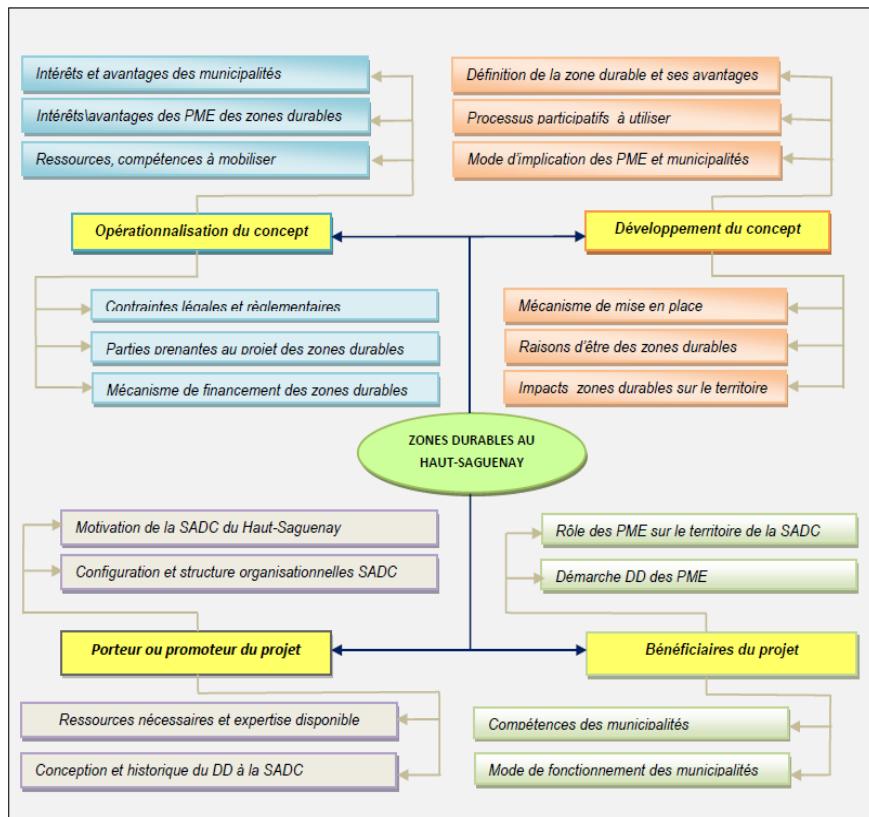
Le concept de zone durable a été développé dans une démarche participative avec les différents acteurs locaux (personnel de la SADC du Haut-Saguenay, municipalités et PME) et suite à une recherche documentaire. Face aux différents contextes présentés ci-dessus, plusieurs savoirs tant théoriques que procéduraux ont été mobilisés comme le recommande l'approche praxéologique. L'objectif était de développer le concept de zone durable et de définir un cadre d'intervention pour son opérationnalisation sur le territoire de la SADC du Haut-Saguenay. Cinq principaux savoirs sont exploités : la « panoramication », les entrevues de type semi-directif, l'approche du cadre logique, l'approche d'analyse des moyens d'existence durable, et les processus de gestion de projet du *project management body of knowledge*. Selon Huybens

Panoramiquer sa propre représentation [...], c'est en rechercher activement les différentes dimensions, les moins évidentes [...]. Il s'agit de voir un problème dans ses dimensions multiples, à partir de disciplines multiples et avec des acteurs multiples sans juger à partir de ses propres

certitudes au moins dans un premier temps. [...]. Cette procédure donne à connaître une vision complexe du phénomène, c'est-à-dire diverse, ambiguë, et contradictoire. (Huybens, 2009, p. 244).

La « panoramisation » faite dans le cadre de cette recherche a abouti à une articulation avec la participation de différents acteurs. Les résultats sont présentés dans la figure 1.

Figure 1. Résultats de l'articulation



Source : Guédé (2015)

3. Fondements théoriques et conceptuels de la zone durable

3.1. Le développement local

Les zones durables sont des initiatives de développement inspirées de la théorie de développement local. Selon Vachon et Coallier (1993), le développement local est une stratégie qui vise, par des mécanismes de partenariat, à créer un environnement propice aux initiatives locales afin d'accroître la capacité des collectivités en difficultés à s'adapter aux nouvelles règles du jeu de la croissance. Trois postulats sont mis en avant: i) le développement est un processus global, ii) les micro-initiatives participent au développement global, iii) la ressource humaine constitue la force motrice. Selon Vachon et Coallier (1993), la prise en compte de la croissance économique confère au développement local une variante dénommée développement économique local (DÉL). Pour Joyal (2012), partenariat et participation sont deux mots au cœur du DEL et entretiennent la dynamique économique locale entre les entreprises privées et les autres organisations du milieu. La conception du DÉL par ONU-Habitat (2005) nous paraît plus englobante et n'oppose pas acteurs économiques et milieux sociocommunautaires. C'est:

un processus participatif dans lequel les habitants d'une localité issus de tous les secteurs, travaillent ensemble pour stimuler l'activité commerciale locale, avec comme objectif une économie solide et viable. [...]. Le processus de DEL cherche à renforcer les capacités des participants locaux pour leur permettre de développer efficacement les entreprises, le travail, le capital et les autres ressources locales afin de réaliser les priorités locales (ONU-Habitat, 2005, p. 10-11).

Selon ONU-Habitat (2005), l'activité entrepreneuriale locale est mise en avant pour améliorer l'économie, la qualité de vie avec la

mobilisation de tous les acteurs, le partenariat et le renforcement des capacités. C'est tout un processus qui selon la Banque mondiale (2016) offre au gouvernement local, au secteur privé, aux secteurs à but non lucratif et à la communauté locale, la possibilité de travailler ensemble pour améliorer l'économie locale, renforcer la compétitivité et favoriser ainsi une croissance durable inclusive. Yatta (2015) adhère à ces conceptions du DÉL, mais avec quelques particularités. Pour lui :

Le développement économique local (DEL), c'est relancer l'économie locale, faciliter la création d'emplois et de revenus et améliorer la gouvernance et la performance municipale. La promotion du développement économique local se base sur une approche différente des stratégies traditionnelles de développement. Elle met l'accent sur l'amélioration de la compétitivité et la performance économique d'un territoire. (Yatta, 2015, p.7)

Cette définition à particulièrement retenu notre attention, car, elle met l'accent sur une approche différente par rapport à la tradition économique, avec pour finalités l'amélioration de la gouvernance locale et la performance municipale. Développement Economique Canada (2009) voit le DÉL comme une approche globale à l'égard du développement favorisant l'autonomie et l'indépendance, s'appuyant sur la PME, les collectivités et fondé sur différents principes : i) le développement de la collectivité, par la collectivité et pour elle; ii) l'autonomie et le développement des capacités locales; iii) la combinaison des préoccupations économiques, sociales et environnementales; iv) des partenariats caractérisés par différents intervenants et divers intérêts; v) une approche stratégique à long terme; vi) un engagement des secteurs privé, public et bénévole; et vii) un appui sur des petites entreprises et les organismes de la collectivité .

À la lumière de ce qui précède, on peut conclure que le DÉL est conçu comme un processus ayant pour finalité l'autonomisation et

l'amélioration du bien-être de la population grâce à l'engagement du secteur privé soutenu par le secteur public (local et national) pour la relance de l'économie locale, l'amélioration de la compétitivité et la performance des activités économiques et commerciales dans une démarche partenariale avec une prise en compte des autres dimensions du DD outre l'économie. L'approche productive de Tremblay, Klein et Fontan (2009) basée sur l'intégration locale d'entreprises et d'acteurs socio-politiques appelés système productif local pour impulser la dynamique de développement local durable s'insère dans les différentes définitions du DÉL. Le DÉL ne peut donc aboutir aux collectivités durables sans un système productif local (SPL) performant et durable et une démarche RSE, qui sont des notions en lien avec le concept de DD.

3.2. Le développement durable

La notion de développement durable (DD) s'est forgée à l'échelle internationale avec le concours de différentes circonstances. Selon Djellal et Gallouj (2009), le DD s'est, pour l'essentiel, construit en réaction aux dégâts environnementaux et socioéconomiques associés à une économie industrielle et agricole intensive caractérisée par l'épuisement des ressources non renouvelables, la prolifération des déchets, la pollution, la désertification, la déforestation, le réchauffement climatique, l'exclusion sociale, l'accroissement des inégalités, etc. Sachs (1981) en a jeté les bases avec le concept d'écodéveloppement suite à l'insoutenabilité des modèles de développement et aux inégalités observées à l'échelle planétaire.

Le DD est défini dans le rapport Brundtland comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs » (CMED, 1987, p.51). Les principes énoncés dans ce rapport ont été selon Ferrand (2000), la toile de fond de tous les efforts de réflexion sur l'environnement et le développement économique - au niveau

mondial, national et local - et il est logique de l'appliquer aux entreprises. Le DD s'applique à travers au moins trois dimensions et est devenu un concept avec lequel les PME et les collectivités sont de plus en plus familières. Le concept repose sur trois grands principes que sont la participation de tous les acteurs, l'approche globale des situations et le partenariat entre acteurs (Girardot, 2004).

L'implantation du développement durable dans une organisation peut se faire de différentes manières. Selon Riffon et Villeneuve (2013), il existe plusieurs façons d'aborder le développement durable : i) la conception c'est-à-dire la vision qu'ont les acteurs des relations entre les différentes dimensions du DD; ii) les finalités c'est-à-dire les objectifs fondamentaux poursuivis; iii) l'approche c'est-à-dire la philosophie d'action qui sous-tend l'application du DD; iv) les stratégies c'est-à-dire les modalités d'application.

L'importance du DD au niveau local est perçue depuis un bon moment par différents chercheurs. Azoulay et Côté (2017) affirment que le développement durable requiert une application intégrée de ses différentes dimensions et nécessite des stratégies à la fois plus sophistiquées, plus réalistes et proches des collectivités. Sa gestion ne peut s'exercer en pratique qu'au niveau local. Selon Pecqueur et Zuideau (2010), le DD dans les territoires est une nécessité, car viser le global est un processus long et les enjeux varient d'un territoire à un autre. Pour Laganier et al. (2002), vouloir analyser la notion de développement durable au regard de son inscription territoriale revient à réfléchir sur les interactions possibles entre le développement durable et les dimensions identitaire, matérielle et organisationnelle du territoire. De son côté, Theyes (2002) évoque une multitude de raisons en faveur du développement durable avec une place de prédilection aux territoires. Pour ce chercheur, il est incontestable que c'est à cette échelle que le développement durable a été le plus rapidement et visiblement intégré dans les politiques. Le territoire est selon lui la « brique de base » du développement durable et tout un ensemble de

raisons convergentes milite a priori pour donner progressivement aux territoires une place privilégiée dans les stratégies futures de développement durable.

3.3. Fondements conceptuels de la zone durable

Trois concepts en lien avec le DD et le développement local, résumés dans le tableau 1 sont au cœur des zones durables.

Tableau 1. Concepts en lien avec la zone durable

Concepts	Contenu des concepts en lien avec la zone durable	Auteurs
Systèmes productifs locaux (SPL)	<ul style="list-style-type: none"> • Concentration des entreprises sur un territoire • Coopération entre PME en cas d'activités similaires • Division du travail en cas de complémentarité • Articulation forte entre aspect socio-culturels et économiques • PME, TPE et organismes de soutien en relations, en réseaux 	Courlet (2002) Vachon (2013) Julien (1997) Guillaume (2008)
Responsabilité sociale des entreprises (RSE)	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilité face aux impacts sociaux et environnementaux • Contribution à la santé et au bien-être de la société • Prise en compte les attentes des parties prenantes • Respect des lois en vigueur et cohérence avec les normes 	Courrent et coll. (2012) Mathieu (2008) Jacquemot (2015) OCDE (2016)
Écologie industrielle (EI)	<ul style="list-style-type: none"> • Optimisation des consommations énergétiques et matérielles • Minimisation des déchets à la source, • Réutilisation des rejets pour servir de matières premières 	Sérusiaux (2011) Diemer et Labrune (2007) Brullot et Maillefert, (2010) CGDD (2014)

Concepts	Contenu des concepts en lien avec la zone durable	Auteurs
	<ul style="list-style-type: none"> • Différents intérêts pour les collectivités • Partenariat entre entreprises 	

Que pouvons-nous comprendre par zone durable avec les différents concepts mis en exergue ci-dessus? Les lignes suivantes nous apportent une réponse.

4. Contenu, éléments caractéristiques et quelques initiatives de zone durable

4.1. Définition et éléments caractéristiques du concept de zone durable

Le concept de zone durable porte sur les questions de développement analysées et observées à travers la dynamique socio-économique des municipalités rurales du Haut-Saguenay et le soutien aux PME (Guédé, 2015). Trois textes de loi sont au cœur du concept (LDD, 2006; LRQ, 2014; LC47.1, 2005)⁴.

Inspirée du concept d'éco-zoning, elle est définie comme tout endroit retenu par une municipalité pour promouvoir le développement territorial durable avec des PME afin de permettre à celles-ci une meilleure rentabilité et une meilleure qualité de vie aux populations. La zone durable permet un partenariat pour un DD, entre une municipalité et les PME, et aussi entre les PME bénéficiaires. Elle est articulée autour de trois critères : accompagnement – encadrement – performance. La municipalité apporte un soutien économique aux PME dans une démarche de gouvernance concertée en vue d'un développement local participatif avec des éléments d'encadrement. Les

⁴ Lois sur le DD, Loi sur les compétences municipales, Loi sur la qualité de l'environnement.

PME entreprennent une démarche DD pour la réalisation d'enjeux sociaux, environnementaux et de partenariat durable selon différents éléments de performance. L'accompagnement relève d'un organisme (SADC) et permet un appui aux PME et à la municipalité et le renforcement de capacités en DD (Guédé, 2016).

La zone durable se différencie des autres espaces de zonage d'entreprises par rapport à la place et aux rôles attribués aux municipalités. Elle implique pour une municipalité un territoire ou espace aménagé : parc industriel, parc touristique, zone commerciale ou agricole, etc. La zone durable n'exige en amont aucun aménagement d'espace, mais se développe sur des espaces déjà aménagés et abritant des PME et TPE (Toutes petites entreprises) de différents secteurs: primaire, secondaire ou tertiaire, etc., Des incitatifs, c'est-à-dire, tout ce qui pourrait motiver une PME à s'installer ou développer des activités sont définis et mis à disposition avec des retombées économiques. C'est une stratégie articulée d'attraction de PME pour des territoires ruraux. La municipalité est porteuse de la démarche d'implantation et de gestion avec la participation de différents acteurs et un soutien technique et au besoin financier est offert pour l'accompagnement. Pour les PME, la zone durable permet une démarche en DD, la rentabilité dans une perspective de durabilité et le partenariat entre PME. Le concept dans son opérationnalisation concourt à la réalisation de quatre objectifs de développement durable (ODD⁵) résumés dans le tableau 2.

⁵ Les objectifs de développement durable (ODD) sont 17 objectifs mondiaux que les Etats s'engagent à atteindre au cours des 15 prochaines années (2015-2030). Ils portent sur une multitude de domaines allant de la protection de la planète à l'édification d'un monde plus pacifique, en passant par la garantie donnée à tous de pouvoir vivre en sécurité et dans la dignité. Ces objectifs font partie d'un programme de développement visant à aider en priorité les plus vulnérables, en particulier les enfants et les femmes. < <https://www.unicef.fr/dossier/objectifs-de-developpement-durable-odd> . >.

Tableau 2. Principaux ODD et cibles pris en compte par le concept de zone durable

ODD	CIBLES DES ODD	CONTRIBUTION DES ZONES DURABLES
Objectif 8: Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous. (12 cibles)	8.2: Parvenir à un niveau élevé de productivité économique par la diversification, la modernisation technologique et l'innovation, notamment en mettant l'accent sur les secteurs à forte valeur ajoutée et à forte intensité de main-d'œuvre.	<ul style="list-style-type: none"> • Financement des PME • Soutien à la diversification • Soutien à l'amélioration de la productivité
Objectif 9: Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation (8 cibles)	9.2: Promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et, d'ici à 2030, augmenter nettement la contribution de l'industrie à l'emploi et au produit intérieur brut, en fonction du contexte national	<ul style="list-style-type: none"> • Financement DD aux PME • Accompagnement dans des démarches DD • Soutien à l'emploi des jeunes
	9.3: Accroître, l'accès des entreprises, notamment des petites entreprises industrielles, aux services financiers, y compris aux prêts consentis à des conditions abordables, et leur intégration dans les chaînes de valeur et sur les marchés	<ul style="list-style-type: none"> • Financement des PME (fonds régulier) • Financement DD aux PME à taux faible • Accompagnement personnalisé aux PME en porte feuille

ODD	CIBLES DES ODD	CONTRIBUTION DES ZONES DURABLES
Objectif 13: Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions (5 cibles)	13.3: Améliorer l'éducation, la sensibilisation et les capacités individuelles et institutionnelles en ce qui concerne l'adaptation aux changements climatiques, l'atténuation de leurs effets et la réduction de leur impact et les systèmes d'alerte rapide	

(Source; Guédé (2016), p.74)

4.2. Facteurs de succès et premières initiatives de zones durables

La réussite d'un micro projet de zone durable dans une municipalité passe selon SADC (2016) par dix critères:

1. le projet prend en compte des enjeux locaux, bref, une réponse à un besoin;
2. le projet est développé avec la participation des bénéficiaires (Municipalités et PME);
3. le projet demande moins de ressources aux bénéficiaires;
4. le concept est simple à opérationnaliser et concret pour la municipalité et les PME;
5. le projet est soutenu par des organismes publics et privés crédibles;
6. les bénéficiaires sont favorables au concept et y trouvent un intérêt;
7. le coût de réalisation est supportable pour les bénéficiaires;
8. les compétences humaines existent pour la réalisation du projet;
9. le projet est légal et conforme aux réglementations;
10. le projet est bien vulgarisé par le promoteur.

Deux initiatives de zones durables dans les Monts-Valin et la municipalité de Saint-Ambroise sont résumées et présentées dans les lignes suivantes.

Le concept de zone durable est opérationnalisé depuis 2015 dans les Monts-Valin avec la Fédération des Pourvoiries du Québec (FPQ) à travers un projet pilote. Il est expérimenté avec 4 pourvoiries et un centre de ski et pourrait s'étendre à l'ensemble des pourvoiries du Québec. L'initiative est soutenue par plusieurs partenaires dont la MRC du Fjord du Saguenay et trois (3) ministères (MAMOT, MDDELCC, MÉSI)⁶ et a abouti à la mise en place d'un comité technique de concertation qui soutient la SADC du Haut-Saguenay dans cette initiative de développement local afin de permettre aux membres de ce comité d'y contribuer par leur expertise. Un contenu concret est donné au projet de zone durable dans les Monts-Valin avec les bénéficiaires du projet et en harmonie avec le concept. La réduction des dépenses en énergie, en nourriture et en ressources humaines a été le principal centre d'intérêt des pourvoyeurs et du centre de ski. Un plan d'action en sept objectifs est élaboré de façon participative avec une responsabilisation de chacune des PME bénéficiaires du projet.

Les pourvoiries bénéficiaires et le centre de ski sont dans une démarche de développement durable pour une meilleure rentabilité et une visibilité. Le partenariat durable dans le cadre de cette initiative se développe autour de divers axes avec différents résultats attendus. Deux partenariats sont envisagés pour certains de ces résultats. Le premier avec la MRC du Fjord du Saguenay pour la gestion des matières résiduelles et le second avec le Centre de Formation Professionnelle (CFP) de La Bais pour la formation des ressources

⁶ Ministère des affaires municipales et de l'occupation du territoire - Ministère du développement durable, de l'environnement et la lutte contre les changements climatiques - Ministère de l'économie, de la science et de l'innovation.

humaines pour un roulement à plein temps dans les pourvoiries et le centre de ski.

- Les résultats attendus au plan économique sont: organiser les achats regroupés (combustibles et vidange des fosses septiques) à travers une entente avec les fournisseurs; établir un mécanisme de collaboration entre les PME de la zone durable et le projet de pôle d'accueil touristique international des Monts-Valin.
- Au plan environnemental, trois résultats sont attendus: gérer les matières résiduelles en commun à travers l'installation d'un centre de regroupement et de collecte de matières résiduelles; implanter des énergies renouvelables et assurer l'efficacité énergétique; assurer la protection de la faune et des territoires des pourvoiries en période de chasse. Le premier résultat attendu de ce projet « Gérer en commun les matières résiduelles » a suscité un certain nombre d'actions avec le soutien financier de Recyc-Québec: un diagnostic des matières résiduelles (MR), une caractérisation des MR, l'élaboration d'un plan de gestion des matières résiduelles (PGMR). La caractérisation a révélé que le poids moyen des MR est de 0,940 kg/personne/jour pour un poids total de 9,9 tonnes pour les quatre pourvoiries pour une saison complète de 160 jours. Une demande d'équipements est soumise à la MRC avec un avis favorable pour mettre à disposition des pourvoiries du matériel de compostage et de recyclage des MR.
- Les résultats attendus au plan social sont : allonger la durée des périodes d'embauche du personnel et la rétention de la main d'œuvre à travers le partage des ressources entre les cinq PME selon les saisons; réduire les coûts des services médicaux aéroportés, d'acquisition des équipements et de la formation en matière de premiers secours.

À Saint Ambroise, l'initiative de la zone durable est en gestation et a une toute autre finalité. En effet, face à la problématique de la gestion des résidus putrescibles, la Municipalité de Saint-Ambroise envisage un projet visant la valorisation des résidus avec des PME de la zone agricole et du parc industriel. À travers ce projet initié avec la SADC comme partie prenante, la Municipalité vise à soutenir les PME dans leurs activités de production; améliorer la rentabilité des PME à travers la valorisation des résidus putrescibles; développer un réseautage entre PME de différents secteurs pour un partenariat local; promouvoir le développement territorial durable pour une meilleure qualité de vie à la population.

Conclusion

En somme, le concept de DD est opérationnalisé aux niveaux politique, économique, social, international, national et local avec différents stratégies et outils (lois et règlements, normes, plans, etc.). Le Québec en a fait un cadre de référence avec une loi pour l'administration publique et une stratégie d'opérationnalisation. Les entreprises s'en préoccupent avec la montée de la RSE. Le souci d'une meilleure opérationnalisation du DD dans les PME et dans les territoires a donné naissance à différents types de zonage d'entreprise que sont les éco-parcs ou parcs éco-industriels et les éco-zonings.

L'analyse comparative de ces différents outils de zonage avec les contributions de Sérusiaux (2011) révèle que l'aménagement avec sa déclinaison urbanistique, la gestion environnementale et la mise en réseau éco-industriel sont au cœur et en amont des différents types de zonage étudiés. Aussi, très peu d'importance est accordée aux TPE et à l'implication des gouvernements locaux; les principes de DD ne sont pas assez mis en évidence. Les zones durables tel qu'envisagé par Guédé (2016) avec la SADC du Haut-Saguenay pourraient constituer une alternative pour les régions et localités en difficultés d'attraction de PME. Elle s'implante dans des espaces aussi bien aménagés que

non, pour promouvoir le DD et le DÉL avec une approche différente basée sur la participation, le partenariat et l'accompagnement.

Fondée sur la théorie du développement local, elle a pour cadre de référence le DD avec trois concepts fondamentaux: le système productif local, la responsabilité sociale des entreprises et l'économie industrielle. La zone durable permet une implication des municipalités pour la dynamisation du système productif local, la mobilisation des PME pour une démarche en DD et le partenariat pour le DÉL durable.

Pour remettre les choses en perspective, il convient de dire que le DD pourrait s'institutionnaliser comme paradigme de développement territorial durable par l'intermédiaire du concept de zone durable pour régler les problèmes d'aujourd'hui et de demain avec des solutions à porté de mains. Il faudra davantage le développer et mieux l'articuler sur la base des résultats des projets actuellement en cours. La zone durable pourrait ainsi devenir non seulement un concept, mais aussi, et surtout une vision, une conception, une stratégie et une réalité. Vision parce qu'elle constituerait pour les municipalités un rêve, c'est-à-dire ce que les collectivités voudraient comme cadre de vie à long terme pour leur territoire; conception comme étant la façon de voir le développement au niveau local. En tant que stratégie la zone durable répondrait à la question « comment comptons-nous nous développer au niveau local avec les PME pour promouvoir le développement territorial durable »? La zone durable devient une réalité quand le concept est décliné en projet pour une réalisation au niveau local.

En lien avec la typologie DD de Riffon et Villeneuve (2013), la zone durable, en tant que démarche, s'inscrit, dans une approche territoriale pour une application locale du DD et dans une stratégie participative et pragmatique favorisant l'implication des parties prenantes aux processus décisionnels pour intégrer au mieux leurs aspirations, valeurs et motivations. Elle permet de soutenir les PME locales telles que le préconisaient Harrubey et Cardebat, (2013); Villeneuve, (2013);

Delchet, (2003 et 2007); Proulx et Tremblay, (2006); Blanchar et Paquiet, (1999) pour la redynamisation locale, la réalisation des ODD et la lutte contre les changements climatiques dont les conséquences au niveau territorial pourraient pousser les régions au précipice.

BIBLIOGRAPHIE

- Azoulay, A. et J.-G. Côté (2017). *Les clés du développement économique local : analyse des stratégies de six villes nord-américaines*, Montréal, Institut du Québec.
- Banque Mondiale (2016). « Local Economic Development », <<http://web.worldbank.org>>, consulté le 12 janvier 2017.
- Blancher, P. et P. Paquet (1999). « Qualité des territoires et performance des entreprises. Démarches territoriales pour un management environnemental », *Revue de géographie de Lyon*. vol. 74, n°3, p. 199-207, <http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/geoca_0035-113x_1999_num_74_3_4961>, consulté le 16 juillet 2014.
- Bon, V., et al. (2013). « Les pratiques de développement durable et de RSE en région PACA : la spécificité des petites entreprises en question», *Recherches en Sciences de Gestion*, n° 96, p. 179-197.
- Brullot, S. et M. Maillefert (2010), « Écologie industrielle et développement durable », dans B. Zuindeau (dir.), *Développement durable et territoire*, nouvelle édition originale, Villeneuve, Septentrion.
- Blundel, R., A. Monaghan et C. Thomas (2013). «SMEs and environmental responsibility: A policy perspective», *Business Ethics: A European Review*, <<http://eu.wiley.com/WileyCDA/WileyTitle/productCd-BEER.html>>, consulté le 16 juillet 2016.
- Commissariat Général au Développement Durable (2014). Écologie industrielle et territoriale: le guide pour agir dans les territoires. Paul Delduc (Sous la direction de). Collection « RéférenceS
- Commission mondiale pour l'environnement et le développement. (2014, [1987]). *Notre avenir à tous*, Montréal, Lamda.

Courlet, C. (2002). « Les systèmes productifs localisés : Un bilan de la littérature », *Études et Recherches sur les Systèmes Agraires et le Développement*, INRA, vol. 33, pp.27-40.

Courrent, J-M. (dir.) (2012). *RSE et développement durable en PME. Comprendre pour agir*, Bruxelles, De Boeck.

Collin, J-P. (2002). La réforme de l'organisation du secteur municipal au Québec : la fin ou le début d'un cycle ?, INRS-Urbanisation, Culture et Société, Groupe de recherche sur l'innovation municipale (GRIM), *Organisations et Territoires*, <http://www.uqac.ca/vision2025/demo_gouv/refocl.pdf>, consulté le 12 mars 2016.

Delchet, K. (2003). *Qu'est-ce que le développement durable?* Paris, AFNOR, coll. « À savoir ».

Delchet, K. (2007). *Développement durable, L'intégrer pour réussir, 80 PME face au SD 21000*, Paris, AFNOR.

Diemer, A. et S. Labrune, (2007). « L'écologie industrielle : quand l'écosystème industriel devient un vecteur du développement durable». *Développement durable et territoires*, <<http://developpementdurable.revues.org/4121>>, consulté le 20 janvier 2017.

Djellal, F. et F. Gallouj, (2009). « Innovation dans les services et entrepreneuriat : au-delà des conceptions industrialistes et technologistes du développement durable », *Innovations* vol. 1, n°29, p. 59-86.

Ferrand, D. (2000). *Piloter l'environnement dans l'entreprise*. Ordre des ingénieurs du Québec. Montréal, Première édition.

GIEC, (2014). *Cinquième rapport sur les changements climatiques et leurs évolutions futures*, parties 2 et 3, <<http://leclimatchange.fr/>>, consulté le 16 janvier 2015.

Girardot, J.-J. (2004). « Intelligence territoriale et participation » *TIC et territoires, quel développement?* n° 16, <<http://www.isdm.org>>, consulté le 20 février 2016.

Gouvernement du Québec, (2005). La *Loi sur les compétences municipales du Québec* (Loi, 2005, c.6), < http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=%2F%2FC_47_1%2FC47_1.htm>, consulté le 16 juillet 2014.

Gouvernement du Québec, (2006). La *Loi sur le développement durable du Québec* (Loi No 118, 2006, c 3), < <http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=5&file=2006C3F.PDF>>, consulté le 16 juillet 2014.

Gouvernement du Québec, (2014). La *Loi sur la qualité de l'environnement du Québec* (L.R.Q., c. Q-2), < http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=2&file=/Q_2/Q2.htm>, consulté le 16 juillet 2014.

Guédé, M.-O. (2015). *La zone durable, une démarche de développement du territoire de la SADC du Haut-Saguenay*, Rapport de stage du DESS en éco-conseil, Chicoutimi, Université du Québec à Chicoutimi.

Guédé, M.-O. (2016). « La zone durable : une démarche territoriale d'opérationnalisation du développement durable », *Revue Liaison énergie francophone*, n°102, p. 72-75.

Guillaume, R. (2008). « Des systèmes productifs locaux aux pôles de compétitivité : approches conceptuelles et figures territoriales du développement », *Géographie, économie, société*, vol. 10, p. 295-309.

Harribey, L. et J.-M. Cardebat (2013). « L'évolution de la perception du développement territorial durable dans les PME françaises permet-elle un renouvellement de la gouvernance territoriale ? Une réponse à partir de deux enquêtes », *Revue Management et Avenir*, n°59, p.102-119.

Huybens, N. (2009). *Penser dans la complexité la controverse socio-environnementale sur la forêt boréale du Québec pour la pratique de l'eco-conseil*, Thèse de doctorat, Chicoutimi, Université du Québec à Chicoutimi.

Jacquemot, P. (2015). *Le dictionnaire du développement durable*, Auxerre, Éditions Sciences humaines.

Joyal, A. (2012). Le développement local au Québec : trois décennies de contributions, *Revue d'Économie Régionale et Urbaine*, vol. 4, p. 673-690.

Julien, P.-A. (1997). *Le développement régional. Comment multiplier les Beauce au Québec*, Sainte-Foy, Les éditions de l'IQRC

Laganier, R., B. Villalba et B. Zuindeau (2002). « Le développement durable face au territoire: éléments pour une recherche pluridisciplinaire », *Développement durable et territoires*, <<http://developpementdurable.revues.org/774>>, consulté le 07 mai 2014. URL :

Lamarche, P. (2003). « Monographie CLD Fjord du Saguenay », dans M.-U. Proulx (dir), *Les cahiers du CRISES*, coll. études de cas d'entreprises d'économie sociale.

Mathieu, P. (2008). « La RSE : fondements théoriques et problématiques gestionnaires. Entreprise Éthique », *Association Francophone de Comptabilité*, p.13-21, <<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00769063/document>.> consulté le 20 janvier 2017.

OCDE (2016). « Investir dans les Objectifs de développement durable, choisir l'avenir », <<http://www.oecd.org/fr/cad/DCR-2016-Highlights-French%20final.pdf>>, consulté le 20 janvier 2017.

ONU-HABITAT, (2005). *Promouvoir le développement économique par la planification stratégique*, Vol. 2, Manuel <<http://localizingthesdgs.org/library/97/2/Promouvoir-le-D%C3%A9veloppement-Economique-par-la-Planification-Strat%C3%A9gique.pdf>>, consulté le 8 juin 2016.

Ouranos (2010). *Élaborer un plan d'adaptation aux changements climatiques. Guide destiné au milieu municipal québécois*, Montréal.

Pecqueur, B. et B. Zuideau (2010). « Espace, territoire, développement durable », dans B. Zuideau, (dir). *Développement durable et territoire*, Montréal, Septentrion.

Proulx, M-U et D. Tremblay (2006). « Marketing territorial et positionnement mondial », *Géographie, économie, société*, vol. 8, n° 2, p. 239-256.

Riffon, O. et C. Villeneuve (2013). « Donner des voix aux multiples représentations du DD dans la formation en génie », conférence Canadian Engineering Education Association (CEEA13), Montreal, 17 au 20 juin 2013.

Sachs, I. (1981). *Initiation à l'écodéveloppement*. Centre international de recherche sur l'environnement et le développement, Toulouse, Privat.

SADC du Haut-Saguenay (2016). *La zone durable*, document de référence.

Sérusiaux, É. (2011). « Le concept d'éco-zoning en région wallonne». <http://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/90273/1/2011-04_CPD'T_NDR-17_Ecozonings.pdf>, consulté le 16 mai 2014.

Simard, M. et C. Brisson (2007). « L'économie sociale au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Profil géographique et apport au développement », *Économie et Solidarités*, vol. 38, no 1.

Theys, J. (2002). « L'approche territoriale du "développement durable", condition d'une prise en compte de sa dimension sociale », *Développement durable et territoires*, <<http://developpementdurable.revues.org/1475>>, consulté le 6 janvier 2017.

Tremblay, D-G., J.-L. Klein et J.-M. Fontan (2009). *Initiatives locales et développement socio territorial*, TELUQ Université à distance de l'UQAM.

Vachon, B. et F. Coallier (1993). *Le développement local, Théorie et pratique: réintroduire l'humain dans la logique de développement*, Boucherville, Gaëtan Morin. Éditeur.

Villeneuve, C. (2013). *Est-il trop tard? Le point sur les changements climatiques*, Québec, Édition multi Mondes.

Yatta, F.-P. (2015). *Le développement économique local en Afrique, mise en œuvre, contraintes et perspectives*. PLATFORMA – CLGF.

L'EXPÉRIENCE DU CRÉDIT COMMUNAUTAIRE AU SAGUENAY—LAC-SAINT-JEAN À TRAVERS LE DISCOURS DES ENTREPRENEURS

Suzanne Tremblay

Au départ, le microcrédit a été mis en œuvre dans la perspective de la finance solidaire, tant en Europe et en Amérique du Nord que dans les pays du Sud. Le microcrédit s'est déployé dans les quarante dernières années avec la participation des premières institutions coopératives où les petits épargnants ont mis en commun leurs économies (Servet, 2006) pour favoriser la réalisation de projets de développement. En 2017, la finance solidaire comprend une multitude d'organisations allant de coopératives milliardaires comme Desjardins au Québec à de petites organisations basées sur le crédit communautaire. Cependant, plusieurs auteurs (Servet 2006, 2015, Guérin, 2015) ont montré que, dans certains pays, le microcrédit est devenu l'apanage de groupes financiers qui ont détourné de leur raison d'être les organisations du microcrédit par des pratiques de financiarisation. Au Québec, toutefois, le modèle le plus courant de la microfinance est celui de la finance solidaire basée sur de petites organisations dédiées au crédit communautaire. Ces organismes de crédit communautaire font l'accompagnement et le suivi des entrepreneurs et offrent des prêts d'honneur aux usagers qui ont recours à leurs services.

Ce texte présente les résultats d'une recherche¹ portant sur l'expérience spécifique du crédit communautaire dans la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean en relatant le cas des deux organismes de crédit communautaire implantés sur le territoire saguenéen, le Fonds d'entraide communautaire (FEC) et les Cercles d'emprunt

¹ Ce texte est tiré en grande partie du volume suivant : Tremblay, S. *et al.* (2017). *Le crédit communautaire et la création de micro-entreprises au Saguenay—Lac-Saint-Jean comme outil de développement économique communautaire et de développement social*, Chicoutimi, GRIR/UQAC, 215 p.

communautaire² (CEC). L'idée de cette recherche sur les répercussions du microcrédit provient d'une demande des organismes s'occupant du microcrédit au Saguenay-Lac-Saint-Jean. Cette recherche visait à produire une première étude qualitative sur les répercussions du microcrédit au SLSJ. Il s'agissait de documenter les retombées du microcrédit sur la dynamique du développement local et régional au SLSJ ainsi que sur le parcours d'insertion au marché du travail des micro-entrepreneurs. La question à examiner était celle de la portée du crédit communautaire comme outil de développement économique communautaire et de développement social au Saguenay-Lac-Saint-Jean.

1. Cadre théorique et méthodologie

L'objectif général de la recherche était de documenter les répercussions du microcrédit sur le plan social et économique, notamment sur la dynamique du développement local et régional ainsi que sur le parcours d'insertion au marché du travail des entrepreneurs, en tenant compte des ajustements et des formes spécifiques donnés par les acteurs locaux ayant œuvré dans le domaine du microcrédit.

Le phénomène du microcrédit a été étudié particulièrement quant à ses répercussions sur les dimensions suivantes : l'importance de la microentreprise (nombre et type d'entreprises créées, nombre d'emplois, capitalisation, etc.) dans la dynamique entrepreneuriale locale et régionale, les types de pratiques d'accompagnement des entrepreneurs, les conditions d'insertion au marché du travail, l'amélioration des conditions de vie et de la qualité de vie des entrepreneurs et le parcours des entrepreneurs.

Sur le plan théorique, cette étude a plusieurs entrées et s'inspire de la sociologie économique qui cherche à *penser sociologiquement les faits*

² Au moment de finaliser la recherche, à la fin de l'année 2016, les deux organismes ont fusionné leurs activités.

économiques (Gislain et Steiner, 1995, cité dans Lévesque, 2008, p. 210). En effet, le crédit communautaire contient une dimension économique parce qu'il s'agit essentiellement de pratiques visant à créer du développement économique et de l'entrepreneuriat à l'aide de prêts d'honneur. Il a aussi une dimension éminemment sociale puisqu'il poursuit des objectifs sociaux comme la réinsertion en emploi des personnes éloignées du marché du travail et il est basé sur le soutien de la communauté et sur l'activation des réseaux sociaux dans sa mise en œuvre.

La méthodologie de la recherche est mixte, c'est-à-dire qu'elle combine des données qualitatives et quantitatives, mais elle demeure essentiellement qualitative. Dans un premier temps, les données statistiques sur le type d'usagers, sur le nombre d'entreprises et sur le nombre d'emplois créés, etc. ont été recueillies et analysées pour la période allant de 2006 à 2013. Les données utilisées pour faire cette analyse sont les données compilées par les deux organisations chaque année en vue de la reddition de compte auprès de leurs bailleurs de fonds.

Des entrevues qualitatives (14 au total) ont été effectuées avec des entrepreneurs ayant eu recours aux services du Fonds d'entraide communautaire ou des Cercles d'emprunt communautaire. Les critères pour participer à la recherche était d'avoir reçu de l'accompagnement du Fonds d'entraide communautaire ou des Cercles d'emprunt communautaire ainsi que d'avoir un projet d'entreprise.

Les thèmes abordés dans les entrevues portaient sur le parcours scolaire et en emploi des informateurs, sur l'accompagnement donné par le FEC et par les CEC, sur les conditions de démarrage des entreprises, sur les conditions de vie, sur les répercussions du microcrédit sur la communauté et sur les valeurs véhiculées par le crédit communautaire associé au FEC et aux CEC.

Les entrevues qualitatives ont été transcrrites, codifiées et traitées à l'aide d'un logiciel d'analyse qualitative (Nvivo). Il s'agit d'une codification thématique liée aux thèmes de la recherche sans catégories prédefinies à l'avance, selon une approche inductive où les thèmes de la codification s'imposent au fil du discours des informateurs (Paillé et Muchielli, 2012; Sabourin, 2009).

Le texte est divisé en quatre parties, la première porte sur l'ancrage théorique et la méthodologie de la recherche. La deuxième partie présente la synthèse des données quantitatives sur les répercussions économiques des entreprises suivies par le FEC et par les CEC ainsi que la synthèse des données sur le profil des entrepreneurs accompagnés par les deux organismes. La troisième partie se concentre sur le discours des entrepreneurs à propos de leur parcours et de leur démarche entrepreneuriale. Finalement, la quatrième partie du texte présente une analyse des répercussions du crédit communautaire au Saguenay—Lac-Saint-Jean.

2. Synthèse des données sur les répercussions économiques et sur le profil des entrepreneurs accompagnés par le FEC et par les CEC

2.1 Les répercussions économiques des entreprises accompagnées par le FEC et par les CEC

Globalement, les données présentées au tableau 1 sur les répercussions économiques et les caractéristiques des entreprises appuyées par le FEC et par les CEC montrent que le FEC et les CEC ont créé et maintenu près de 80 petites entreprises en cinq ans pour une moyenne d'environ 15 entreprises par année.

Tableau 1. Répercussions économiques et caractéristiques des entreprises accompagnées par le FEC et par les CEC (2006-2013) au Saguenay—Lac-Saint-Jean

Dimensions	Nombre ou pourcentage
Nb d'entreprises créées (2008-2013)	<ul style="list-style-type: none"> • 79 entreprises
Nb d'emplois créés (2006-2013)	<ul style="list-style-type: none"> • 172 emplois
Moyenne d'entreprises créées par année	<ul style="list-style-type: none"> • 15,8 entreprises créées et maintenues par année
Taille des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • 2,1 emplois (FEC) • 1,26 emplois (CEC)
Secteur d'activités des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • Les 3 premiers secteurs : services, arts et culture et commerce de détail
Type d'entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • 90% sont des entreprises privées, • 7% sont des entreprises collectives (OBNL et coopératives)
Statut juridique des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • 62% des entreprises accompagnées par le FEC et par les CEC ont la forme de l'immatriculation reliée au statut de travailleur autonome
Montants totaux des projets soutenus par le FEC et les CEC	<ul style="list-style-type: none"> • 2 919 520\$ (2 536 618\$ au FEC et 382 405\$ aux CEC)³

(Source, auteure)

³ Pour en savoir plus sur la provenance et la compilation de ces données voir Tremblay, S., *et al.* (2017) p.40-85.

La création de ces entreprises a permis d'injecter près de trois millions (2 919 023\$) dans l'économie locale et régionale. Ces entreprises ont permis de générer 172 emplois en sept ans, pour une moyenne de 24 emplois par année et il faut noter qu'il s'agit de microentreprises d'un ou de 2 employés.

Ces entreprises ont été créées en grande partie dans le secteur des services, des arts et de la culture et du commerce de détail. Ce sont des secteurs qui sont en général peu financés par les bailleurs de fonds traditionnels de l'entrepreneuriat (banques, caisses, etc.). De plus, la grande majorité de ces entreprises sont des petites entreprises privées dont la forme juridique est en grande partie celle de l'immatriculation qui est liée au statut de travailleur autonome. Enfin, la très grande majorité d'entre elles sont situées en milieu urbain plutôt qu'en milieu rural, plus précisément dans l'arrondissement de Chicoutimi à ville de Saguenay.

2.2. Le profil des usagers du FEC et des CEC

Les données présentées au tableau 2 sur le profil des usagers du FEC et des CEC montrent que la majorité étaient en emploi lorsqu'ils ont eu recours aux services des deux organismes et que le statut de travailleur autonome était le plus fréquent. Les usagers du CEC semblent plus éloignés du marché du travail et dans une situation de précarisation plus grande que ceux du FEC. Les données montrent que le pourcentage d'entrepreneures féminines est presque le même que celui des entrepreneurs masculins au FEC. Au CEC, il y a différence notable entre le pourcentage d'entrepreneurs de genre féminin et masculin. En ce qui regarde l'âge des promoteurs, les données montrent que la grande majorité des entrepreneurs ont entre 25 et 49 ans tant au FEC qu'aux CEC.

Une très forte proportion des usagers des deux organismes est originaire d'Amérique du Nord et le français est leur langue maternelle. Il y a toutefois un petit pourcentage d'entrepreneurs immigrants qui

ont eu recours aux services du FEC et des CEC, notamment des personnes originaires d'Amérique latine.

La scolarité des usagers des deux organismes est plutôt élevée puisque le pourcentage de diplômés universitaires est au premier rang des usagers du FEC et des CEC. Au chapitre des revenus, plus de 70% des usagers du FEC et des CEC ont des revenus de 20 000\$ et moins.

Tableau 2. Profil des usagers des services du FEC et des CEC de 2006 à 2013

Dimensions	Pourcentage
Statut professionnel des usagers et usagères du FEC et des CEC	<ul style="list-style-type: none"> Le statut de travailleur autonome était au premier rang dans les deux organismes.
Sexe des usagers et usagères du FEC et des CEC	<ul style="list-style-type: none"> 48% d'entrepreneure féminine au FEC et 40 % aux CEC.
Âge des usagers et usagères du FEC et des CEC	<ul style="list-style-type: none"> 80 % de promoteurs avaient de 26 à 49 ans.
Origine continentale des usagers et usagères du FEC et des CEC	<ul style="list-style-type: none"> 92 % des entrepreneurs au FEC et 89 % aux CEC étaient originaires de l'Amérique du Nord, le 2^e groupe en importance était celui des personnes provenant de l'Amérique du Sud et des Antilles (3% au FEC et 6% aux CEC)
Langue maternelle des usagers et usagères du FEC et des CEC	<ul style="list-style-type: none"> 96 % des usagers du FEC et 90 % de ceux du CEC avaient le français comme langue maternelle.
Niveau de scolarité des usagers et usagères du FEC et des CEC	<ul style="list-style-type: none"> 55 % des usagers du FEC et 56 % de ceux des CEC avaient un niveau de scolarité postsecondaire 28% des usagers du FEC et 34% de ceux des CEC avaient un niveau de scolarité universitaire.

Tableau 2. Profil des usagers des services du FEC et des CEC de 2006 à 2013 (suite)

Dimensions	Pourcentage
Niveau de revenu des usagers et usagères du FEC et des CEC	<ul style="list-style-type: none"> • 72% des usagers du FEC et des CEC avaient des revenus de 20 000\$ et moins par année.
Étape de réalisation de l'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> • 31 % des usagers du FEC et 23 % de ceux des CEC sont à l'étape de démarrage d'une entreprise. • 26 % des usagers du FEC et 34 % de ceux des CEC sont à l'étape du prédémarrage d'entreprise.

(source, auteure)

Les données montrent aussi que les projets d'entreprises soumis au FEC sont plus avancés que ceux présentés par les promoteurs des CEC, car ils sont plus souvent à l'étape du démarrage ou de consolidation de l'entreprise, tandis que ceux des CEC sont plutôt à l'étape d'idéation et du prédémarrage des entreprises. Finalement, les usagers des CEC sont davantage retournés en emploi que ceux du FEC et le taux d'abandon des projets est également plus important aux CEC.

Ces données font ressortir que les deux organismes agissent comme de véritables incubateurs de microentreprises. Il s'agit là d'un résultat fort enviable puisque l'accompagnement des entrepreneurs pour la création des entreprises requiert un grand nombre d'heures, plus précisément 9652 heures entre 2006 et 2013 (Tremblay, S. *et al*, 2017, p. 79), de même qu'un fort investissement en capital social et économique comme le montrent les données précédentes. Les types de clientèles ne diffèrent pas de façon notable dans les deux organisations. Cependant, les usagers des CEC semblent plus éloignés du marché du travail que ceux du FEC et leur situation financière apparaît plus précaire.

3. Le parcours et la démarche entrepreneuriale des personnes accompagnées par le FEC et par les CEC

Les thèmes abordés dans cette section, issus des entretiens de recherche, portent sur le parcours des entrepreneurs, l'amélioration des conditions matérielles et de la qualité de la vie, l'accompagnement de proximité, le prêt d'honneur et les répercussions sur la communauté.

3.1. Le parcours de l'entrepreneur

La plupart des promoteurs de projets interviewés ne sont pas des entrepreneurs typiques. Ils sont venus à l'entrepreneuriat à la suite d'un parcours en emploi non linéaire pendant lequel ils ont occupé des emplois dans plusieurs domaines. Certains ont travaillé dans la restauration, comme manutentionnaire, mécanicien, préposé aux bénéficiaires, etc. Ils sont allés d'emploi en emploi jusqu'au moment où ils ont décidé de démarrer leur entreprise ou de s'investir à temps plein dans leur propre entreprise liée à un domaine qui les intéresse. Ils agissent dans des domaines très différents, comme les garderies, la photographie, la couture, l'esthétique, le soin des animaux et la gestion animalière, l'artisanat avec la broderie et la fabrication de chandelles, l'étalonnage industriel, la cueillette de produits forestiers non ligneux comme les champignons forestiers, l'art du cirque, le yoga, etc.

Plusieurs des informateurs rencontrés ne s'étaient jamais vus comme des entrepreneurs potentiels ou alors il s'agissait pour eux d'un rêve lointain et un peu inatteignable. Pour certains d'entre eux, cependant, la fibre entrepreneuriale était déjà présente et ils avaient déjà songé à se lancer en affaires comme le montre les citations suivantes :

C'est vraiment venu quand j'ai acheté mon premier appareil photo ; ça l'a été une révélation si on veut. J'ai vu ça comme une vocation et il y a tellement de choses qui sont arrivées en même temps, qui m'ont poussé justement

à partir vers ça, que... Mais non... bien, j'ai toujours voulu me partir en affaires par exemple (Entrevue n° 12).

J'ai commencé à travailler à 17 ans pour... justement après mon CÉGEP. J'ai travaillé pour Purolator, [...]; j'ai travaillé là au total sept ans de temps. [...]; j'ai aussi commencé à faire de l'animation avec les [...]; on a développé l'entreprise et là elle grossissait, elle prenait de plus en plus de place et là avoir les deux travaux... en plus de shifts de 70 heures par semaine en combinant les deux. Alors, depuis que j'ai lâché Purolator à mes 24 ans, là, je fais juste la troupe; et, à part ça, j'ai fait de l'animation à gauche et à droite dans des polyvalentes pour du parascolaire. (Entrevue n° 13).

L'insertion ou la réinsertion professionnelle semblent souvent directement liées au projet entrepreneurial. Il s'agit en fait de se créer un emploi dans un secteur apprécié des promoteurs où ils seront heureux de développer une entreprise liée à leur domaine d'intérêt.

3.2. L'amélioration de la qualité de vie et des conditions matérielles

Les répercussions du microcrédit et de l'entrepreneuriat sur les conditions matérielles et sur la qualité de vie des entrepreneurs apparaissent comme une question fondamentale. En effet, une des questions qui se posent à propos du crédit communautaire et de la microfinance en général est de savoir si le crédit communautaire et l'entrepreneuriat permettent d'améliorer les conditions matérielles et la qualité de vie des entrepreneurs qui ont eu recours aux services d'organismes comme le FEC et les CEC.

De façon générale, il apparaît que, parmi les entrepreneurs interviewés, la concrétisation du projet d'entreprise ne semble pas avoir eu de répercussions majeures sur l'amélioration de leurs conditions

matérielles. Certains ont réussi à créer des entreprises assez lucratives, mais, pour plusieurs d'entre eux, leur niveau de vie est demeuré sensiblement le même ou il s'est dégradé ou encore légèrement amélioré. La plupart d'entre eux mentionnent qu'ils n'ont pas un gros train de vie et que leur épargne est investie dans l'entreprise. Par contre, leur qualité de vie semble être beaucoup plus intéressante sur le plan des conditions de travail et de la vie personnelle comme le montre la citation suivante :

Mais non, bien c'est ça, côté matériel, c'est sûr, j'ai moins d'argent que j'en avais, sauf que j'ai gagné sur la qualité de vie. Le gros salaire je l'avais et j'avais pas de femme, j'avais pas d'enfants, j'avais pas rien, j'étais tout le temps parti et, etc., etc. Alors là, j'ai une femme, j'ai deux enfants et j'essaye d'être avec eux, ce qui est pas mal réussi malgré tout, je travaille à la maison ; ça évidemment, c'est temporaire, mais je suis quand même capable d'être plus proche de la famille aussi et de pas être toujours parti, ce qui est un peu... l'objectif de la patente, c'était un peu ça aussi (Entrevue no2).

Ces propos confirment que l'entrepreneuriat ne semble pas avoir eu de répercussions importantes sur les conditions matérielles de certains des entrepreneurs rencontrés. Il y a bien sûr des histoires de succès économique parmi les entrepreneurs soutenus par le FEC et par les CEC, mais cela ne semble pas être généralisé à l'ensemble des entrepreneurs rencontrés.

En revanche, l'entrepreneuriat semble avoir amené d'importantes répercussions sur les valeurs, sur la qualité de vie personnelle et au travail et même sur la personnalité des entrepreneurs qui se sont vus ainsi transformés par l'entrepreneuriat qui représente pour eux une véritable prise en main comme le montre la citation suivante :

Bien [...], mais c'est qu'est-ce que je deviens comme personne en me prenant en main, qui fait que tout le reste change. Je veux m'améliorer dans d'autres affaires, je veux un meilleur environnement de vie. (Entrevue n° 1)

3.3. L'accompagnement de proximité

L'accompagnement offert par le FEC et par les CEC est basé sur le potentiel de la personne humaine, le lien de confiance, la disponibilité des intervenants, l'entraide, la coopération et le réseautage. Il s'agit d'éléments qui ressortent comme des caractéristiques de l'approche de l'accompagnement des deux organisations et qui sont mentionnés par les répondants. Selon eux, ces caractéristiques différencient de façon importante les services donnés par le FEC et par les CEC et elles sont reliées à la notion de l'accompagnement de proximité (Angarita, W., 2013) qui est mise de l'avant par les deux organisations.

Selon les dires des informateurs rencontrés, la formation au FEC et aux CEC traite des éléments techniques liés au plan d'affaires, au marketing et au lancement d'entreprises. L'approche au sein des CEC apparaît aussi liée à la sociabilité et au réseautage. Pour la plupart des entrepreneurs rencontrés, cette formation est importante, car elle représente pour plusieurs d'entre eux un premier contact avec les spécificités du monde des affaires et de l'entrepreneuriat.

En plus des apprentissages techniques du plan d'affaires et du marketing, les entrepreneurs interviewés ont confié avoir fait de nombreux apprentissages dans l'accompagnement du FEC et des CEC, notamment sur la structuration des projets d'entreprises et du travail dans l'entreprise, l'assiduité dans la gestion des affaires, le réseautage, la formation donnée par d'autres organisations, mais référée par le FEC, etc. Également pour les entrepreneurs immigrants, la formation dispensée par les deux organismes permet une meilleure

compréhension du milieu des affaires au Canada comme l'affirme un promoteur d'origine mexicaine dans l'extrait d'entrevue suivant:

Beaucoup de choses et spécialement dans le domaine du marketing. Oui parce que si tu écoutais mon expérience du Mexique, c'est tellement différent la manière de présenter les choses aux Mexicains à la manière de présenter les choses à un Canadien. Alors ça ouvre un petit peu plus ma vision des goûts, le marché, la manière d'acheter des Canadiens. (Entrevue n° 3)

L'approche collective des CEC avec notamment le partage des expériences et des différents projets des entrepreneurs ressort aussi comme une pratique qui se démarque par rapport à l'accompagnement individuel :

[...] Mais au début du Cercle, toutes les étapes qu'on a faites étaient toutes... chaque étape, moi, j'ai appris des choses et je pense que tout le monde autour aussi ont appris des choses dans ces étapes-là [...]. On a abordé beaucoup l'approche du projet qu'on a de... parce que c'est fait avec... nous on peut... c'est plaisant, on peut critiquer les projets des autres. Alors là, ça l'a été bien bien le fun ça parce qu'il y avait des beaux projets. Il y avait des beaux projets et c'est comme un encouragement qu'on s'est donné. (Entrevue n° 7)

Le développement de nouveaux contacts est recherché et il apparaît tout aussi important sinon plus que le prêt d'honneur pour certains entrepreneurs.

En rétrospective, l'accompagnement de proximité basé sur une approche individuelle et collective avec les entrepreneurs, notamment par le partage des différents projets et le réseautage,

se démarque comme une approche différente de celles des autres organismes de support à l'entrepreneuriat puisqu'il est axé avant tout vers la personne humaine et le lien de confiance.

3.4. Le prêt d'honneur

Le financement représente un enjeu majeur pour le démarrage des entreprises. Le prêt accordé par le FEC et par les CEC constitue un maillon essentiel d'un montage financier pour le départ de plusieurs de ces entreprises. En effet, le prêt d'honneur est souvent un élément dans un montage financier plus large avec d'autres sources de financement qui proviennent de différents contributeurs. En fait, le prêt d'honneur sert de bougie d'allumage pour la concrétisation de projets puisqu'il est souvent un premier montant qui permettra ensuite d'obtenir l'aide d'autres organismes comme le CLD ou autres. Les prêts d'honneur permettent d'aller chercher une première mise de fonds pour l'émergence de certains projets qui requièrent souvent beaucoup plus de fonds que le prêt accordé par le FEC et par les CEC comme en témoigne un des informateurs :

Bien, en fait, c'est magique, parce que c'est très très dur aller chercher un prêt pour un start-up. Surtout, des fois dépendant des besoins... c'est sûr que, quand tu es dans un projet de 100 000\$, le 5 000\$ va pas faire une grosse différence, mais, des fois il peut t'aider quand même à décoller, à mettre l'étincelle. Parce que ça, l'école de cirque est un projet de plusieurs 100 000\$ où le FEC a participé. (Entrevue n° 13).

Les prêts d'honneur consentis par les deux organisations ont également une dimension symbolique beaucoup plus grande que le simple prêt d'un montant d'argent. La question du lien de confiance entre les entrepreneurs et les deux organismes ressort nettement dans les propos de certains des informateurs rencontrés :

Le prêt d'honneur, bien, ils te font confiance [...] ils te font confiance, ils t'aident, ils te prêtent des sous ; alors, après ça, ils t'ont fait confiance ; alors, c'est important de rembourser tes affaires jusqu'à la fin là. (Entrevue n° 10)
C'est qu'ils créent un lien de confiance, qui fait en sorte que la personne qui passe par là, elle sait que... tout le lien de solidarité qui crée tout ce milieu-là [...] tu as un prêt qui part de la communauté et qui retourne à la communauté, qui est prêté à la communauté, donc tu as pas le même... (Entrevue n° 11)

C'est important, c'est faire confiance, c'est de croire. Même si tu fites pas dans le décor capitaliste, tu rentres pas dans les normes, mais il y a une autre place où tu peux être... tu peux te réaliser. Et on sait pas où ça peut mener là. Moi, j'ai confiance qu'il va y en avoir une coopérative de travail, il va avoir quelque chose qui va avoir un lien avec la réinsertion. (Entrevue n° 1)

Il est possible de percevoir dans les propos des entrepreneurs que les prêts d'honneur représentent pour eux non seulement la première source de financement pour le financement de leur projet, mais ils symbolisent aussi le lien de confiance entre un organisme et un promoteur, entre les promoteurs et leur entourage ainsi qu'avec la communauté où ils sont établis. Cette communauté prend son ancrage dans le FEC et dans les CEC puisque les fonds prêtés proviennent des membres de la communauté qui donnent des montants aux deux organismes pour alimenter le fonds de capitalisation. Ce lien de confiance suscite également l'honnêteté, la probité et même la dignité des promoteurs comme en témoignent plusieurs des extraits présentés. Finalement, les prêts d'honneur permettent de sortir de l'image de l'entrepreneur classique et d'inclure des personnes qui ont des idées d'entreprises ou des idées de projets mais peu de ressources financières pour les réaliser. Dans certains milieux plus traditionnels du

financement d'entreprises, ces personnes peuvent être considérées comme des rêveurs alors que, dans le milieu du crédit communautaire, ces promoteurs sont plutôt considérés comme des personnes créatives et innovatrices dont les idées et le potentiel doivent être mis en valeur et concrétisés. Cela favorise une autre vision de l'entrepreneuriat où les capacités des personnes et les valeurs de solidarité trouvent un lieu pour s'actualiser.

3.5. Les répercussions du microcrédit sur la communauté

Selon les informateurs rencontrés, il y a au moins trois grandes retombées du microcrédit sur la communauté à savoir l'accessibilité à l'entrepreneuriat, les répercussions sur la dynamique économique locale et les répercussions sociales.

À propos de l'accessibilité à l'entrepreneuriat, le crédit communautaire donne accès au financement pour des entreprises de tous genres. De plus, certains types de projets peuvent apparaître parfois irréalistes et même loufoques pour un bailleur de fonds ou un organisme de financement traditionnel. Les promoteurs proviennent de tous les milieux socio-économiques et souvent ils n'ont pas le profil typique de l'entrepreneur comme le montre l'extrait suivant :

Je pense, juste par exemple, au Cercle ; la première fois que je suis allé, il y avait des jeunes, des vieux, du monde qui sont nés ici, du monde que ça faisait juste un an qu'ils venaient d'arriver à peine, des immigrants, peu importe; alors que, comme le CLD ou peu importe, c'est full dur d'entrer pour décoller un projet [...] tout le monde est vraiment accepté, égal, et il n'y a pas de mépris qui est lancé, ainsi de suite. (Entrevue n° 13)

Selon les informateurs rencontrés, les répercussions du crédit communautaire et des microentreprises sur la dynamique économique

locale sont très nombreuses. Elles contribuent à la richesse locale par la petite entreprise et elles représentent des maillons de base pour l'économie locale. Ces entreprises minimisent les fuites de capitaux vers l'extérieur de la région et elles permettent de contribuer à mettre en valeur les produits du terroir et les savoir-faire locaux distinctifs. Elles aident à la réinsertion en emploi par l'entrepreneuriat. Pour certains entrepreneurs rencontrés, il faut subventionner l'aide à la microentreprise puisque cela permet aux porteurs de projets de réintégrer le marché du travail et de créer une dynamique économique au plan local. La citation suivante en témoigne :

Bien dans le fond, plus tu es dans une région éloignée, plus c'est important d'avoir d'après moi, des petites PME et ainsi de suite. En fait, pour moi, des McDonald et des Walmart et tout ça, ça aurait même pas à avoir sa place, surtout avec les niveaux de chômage et ainsi de suite qu'on a. L'aspect d'avoir une petite entreprise, oui ça fait très village, [...], mais si on veut vraiment avoir une région qui est économiquement bonne, il faut que l'argent elle circule au travers la région et non pas qu'elle parte aux États-Unis. (Entrevue n° 13)

Finalement, ces entreprises permettent la réinsertion à l'emploi de personnes qui sont parfois éloignées du marché du travail et qui reçoivent des paiements de transfert comme l'assurance-emploi et l'aide sociale. Les retombées économiques apparaissent doubles puisque ces entreprises permettent à l'État d'économiser des paiements de transfert et de contribuer à l'économie locale en salaires, taxes et autres dépenses de toutes sortes. Ces retombées s'inscrivent tout à fait dans la perspective du développement local.

En ce qui concerne les répercussions sociales du microcrédit, certains répondants mentionnent que le microcrédit et, par extension, la microentreprise, permettent à des personnes de se percevoir comme

socialement utiles et de sentir qu'elles participent à la production sociale et économique de la communauté. De plus, certains répondants affirment que l'accès à l'entrepreneuriat donne l'occasion à des personnes de se sortir de l'isolement social et de l'exclusion sociale. Ces entreprises amènent non seulement des personnes à se sentir utiles, mais elles jouent un rôle d'utilité sociale et même de filet social pour contrer les problèmes sociaux comme la violence, l'itinérance et le suicide comme le décrit l'extrait d'entrevue suivant :

Mais je le vois plus du côté social. Parce que les personnes se sentent productives, se sentent utiles, sentent qu'elle a sa place dans cette société, mais d'une manière productive, d'une manière utile. [...] Parce que si les personnes ne se sentent pas utiles, on ne voit pas une opportunité d'affaires économiques; imagine-toi la table de suicides, la table de violence... Et c'est comme un petit filet qui supporte... Pour moi, les microentreprises, c'est comme un petit filet, tu comprends ? [...] C'est nécessaire de faire rouler la vie sociale, la vie économique même si nous sommes petits. (Entrevue n° 3).

En somme, les retombées sociales du microcrédit apparaissent très importantes, selon les répondants, au même titre que les répercussions économiques. Elles touchent à l'insertion socioprofessionnelle des personnes et plus largement à l'inclusion sociale et économique des personnes dans la communauté. Elles jouent aussi un rôle en termes de filet social pour contrer des problèmes sociaux importants comme le suicide, l'isolement et même la violence. En ce sens, les répercussions sociales de la microentreprise et du crédit communautaire s'inscrivent non seulement dans le développement local, mais aussi dans le développement social et communautaire.

4. Perspectives et analyse du phénomène du crédit communautaire au Saguenay—Lac-Saint-Jean

À la lumière des données présentées sur les pratiques du crédit communautaire mises en œuvre par le FEC et par les CEC au Saguenay—Lac-Saint-Jean, un certain nombre de constats se dégagent en lien notamment avec le développement local et le développement économique communautaire, la lutte contre la pauvreté, le capital social et la notion de confiance et le développement social.

4.1. Le développement local et le développement économique communautaire

À propos du développement local, il est apparu que le microcrédit au Saguenay—Lac-Saint-Jean, tel que mis en œuvre par le FEC et par les CEC, a permis la formation de quelques centaines d'entrepreneurs qui ont créé leur propre entreprise. Pour ce faire, ils ont mobilisé des capitaux (près de trois millions), des ressources et des savoir-faire locaux et régionaux. Il s'agit ainsi d'un véritable processus de développement local mis en place avec la synergie de plusieurs partenaires du milieu.

Les données recueillies ont montré que les pratiques du crédit communautaire mises en œuvre par le FEC et par les CEC, s'inscrivent dans la perspective du développement économique communautaire et de l'économie solidaire puisqu'elles sont basées sur l'accompagnement, sur la proximité, sur l'accessibilité et sur le lien de confiance avec les entrepreneurs et par extension sur le lien social et sur l'insertion de l'économie dans le social. De plus, les pratiques pour la capitalisation du fonds d'investissement du FEC et des CEC apparaissent aussi liées à l'économie solidaire puisque les sommes amassées proviennent du milieu local et régional et retournent vers la communauté locale.

4.2. La lutte contre la pauvreté

Une des dimensions examinées dans la recherche est celle des répercussions sur les conditions matérielles de la vie des entrepreneurs rencontrés. Autrement dit, la question qui se posait est celle de la création de microentreprises comme instrument de lutte contre la pauvreté.

La recherche a permis aussi de constater que la majorité des promoteurs de projets qui ont eu recours au FEC et aux CEC (72% des promoteurs appuyés par les 2 organismes) avaient des revenus de 20 000\$ et moins par année au moment de recourir au crédit communautaire. Les statistiques compilées par les deux organismes ne permettent pas de connaître le niveau de revenu qu'ils atteignent lorsque leur entreprise est démarquée. Cependant, comme la grande majorité des entrepreneurs appuyés par le FEC et par les CEC sont des travailleurs autonomes, il est plausible de penser que leur revenu est demeuré modeste, comme l'a montré Yannick Noiseux lorsqu'il affirme « la part des travailleurs autonomes représentés au bas de l'échelle des revenus (0 – 20 000 \$), est trois fois supérieure que celle des salariés » (Noiseux, 2012, p. 48).

Dans un contexte de transformation généralisée du marché du travail depuis une trentaine d'années amenant de plus en plus de travailleurs vers les marchés périphériques de travail et se traduisant, entre autres, par une rémunération moindre, le scénario de la paupérisation des promoteurs de projets accompagnés par le FEC et par les CEC est malheureusement fort possible. Ces données sont d'ailleurs corroborées aussi par les propos des informateurs interviewés dans le cadre de la recherche.

La vision du microcrédit comme instrument de lutte à la pauvreté doit ainsi être nuancée puisque, comme mentionné précédemment, c'est surtout sur le plan de la qualité de vie, de la prise en main des personnes

et même du changement de valeurs que les véritables bienfaits de l'expérience du crédit communautaire et de l'entrepreneuriat se sont faits sentir pour les personnes interviewées. Toutefois, le crédit communautaire contribue à la lutte contre la pauvreté par l'intermédiaire de la lutte à l'exclusion salariale et sociale en donnant l'accès à l'entrepreneuriat à des personnes qui seraient peut-être autrement exclues de la société salariale.

Rappelons que la pauvreté ne touche pas uniquement à la situation économique, mais aussi à la condition sociale des personnes (Klein et Champagne, 2011). L'exclusion sociale fait en sorte que les personnes exclues deviennent des citoyens de seconde zone qui ont des difficultés à exercer leurs droits sociaux comme le droit au travail, le droit au logement, la participation à la vie sociale, etc. L'exclusion salariale est celle d'une marginalisation par rapport au marché du travail et à la société salariée (Lesemann et Ulysse, 2006). Elle se manifeste de deux façons, l'exclusion professionnelle, c'est-à-dire le chômage de longue durée, la précarisation de l'emploi et des conditions de vie, et l'exclusion sociale, qui se traduit par l'isolement, la pauvreté et la perte de citoyenneté active.

Dans cette perspective, l'enjeu de la lutte à l'exclusion se trouve non seulement dans le fait de redonner un emploi et un lieu d'identification aux personnes qui sont exclues de la société salariale, mais également de leur donner les outils pour s'intégrer socialement et pour être en mesure de transiger avec la société de laquelle ils se sentent mis de côté. À cet égard, l'accès au crédit communautaire apparaît comme un outil permettant à des personnes qui vivent l'exclusion sociale et salariale d'intégrer ou de réintégrer à leur façon la société salariale et de sortir de l'exclusion, puisque dans la perception des informateurs rencontrés, à tort ou à raison, il semble exister une certaine marge de liberté dans l'entrepreneuriat. Les témoignages des entrepreneurs rencontrés sont éloquents à ce sujet puisque le FEC et les CEC ont permis à plusieurs d'entre eux de réaliser leur rêve et de devenir entrepreneurs en réalisant

des projets souvent situés en dehors des créneaux classiques de l'entrepreneuriat.

Il appert que le microcrédit et la microentreprise permettent non seulement de lutter contre une certaine pauvreté, mais surtout de lutter contre l'exclusion sociale des personnes en situation de précarité. En fait, l'entrepreneuriat semble avant tout un moyen permettant l'intégration ou la réintégration des entrepreneurs au marché du travail sans pour autant garantir un niveau de vie vraiment plus élevé.

En définitive, l'augmentation des revenus ne semble pas toujours se réaliser de façon tangible pour les promoteurs de projets appuyés par le FEC et par les CEC, et les retombées semblent surtout liées à une amélioration de la qualité de vie. Les propos des entrepreneurs permettent de constater que l'expérience de l'entrepreneuriat leur a tout de même apporté de nombreux bienfaits comme l'insertion ou la réinsertion socioprofessionnelle, une qualité de vie plus grande, la conciliation du travail et de la famille, une prise en main et un sentiment de contrôle sur leur vie professionnelle, le développement de la créativité dans le travail, des changements de valeurs, etc. D'ailleurs, l'insertion socioprofessionnelle des entrepreneurs est apparue dans la recherche comme l'une des retombées les plus importantes du travail du FEC et des CEC.

4.3. Le capital social et la notion de confiance

La notion de confiance est apparue dans le discours des entrepreneurs. Cette notion peut être reliée à celle du capital social. Le développement du capital social repose en effet sur la confiance qui se crée entre les individus et/ou les acteurs sociaux. La confiance permet le développement de liens de coopération et même de mutualité dans les différents réseaux sociaux. Les activités du FEC et des CEC s'appuient grandement sur cette confiance développée avec les promoteurs d'entreprises puisque le prêt d'honneur est basé justement sur la confiance puisqu'il est octroyé sans garantie. Le développement de

cette confiance est favorisé par l'accompagnement de proximité avec les entrepreneurs qui permet aux conseillers du FEC et des CEC de créer des liens plus profonds avec les entrepreneurs et de saisir la situation globale de la personne et non uniquement la situation économique de l'entrepreneur. La confiance s'établit d'ailleurs de part et d'autre. Dans l'accompagnement de proximité, les agents du FEC et des CEC établissent des liens avec les promoteurs et ceux-ci doivent aussi développer et accorder leur confiance aux conseillers des deux organisations. Pour les promoteurs rencontrés, la confiance se crée aussi entre eux et avec la communauté qui est incarnée par le FEC et par les CEC.

La confiance est d'ailleurs revenue dans le discours des entrepreneurs rencontrés où elle est apparue comme un outil permettant d'accéder à un prêt d'honneur et de pouvoir concrétiser leur projet d'entreprise. Cependant, au niveau symbolique, cette notion représente encore plus puisque, pour certains des entrepreneurs rencontrés, elle se veut un véritable instrument de valorisation, d'estime d'eux-mêmes et même de dignité, car, à travers l'octroi du prêt d'honneur ce sont eux qui deviennent objets de confiance et qui apparaissent dignes du soutien accordé.

Il s'agit d'une notion éminemment sociale, qui est aussi fortement utilisée en développement économique pour caractériser les relations qui s'établissent entre les entrepreneurs et pour la création de réseaux d'entrepreneurs et même de systèmes productifs locaux (Palard, 2009). Dans cette optique, la confiance est liée au développement du capital social et ultimement à la coopération et à la réciprocité. Dans cette perspective, l'économie est encastrée dans le social et le social devient le substrat du développement économique comme le montre bien le cas du crédit communautaire à travers l'exemple du FEC et des CEC.

4.4. Le développement social

Ces éléments qui semblent parfois intangibles montrent que l'expérience du crédit communautaire représente aussi un outil de développement social puisque ce développement est basé sur la prise en main des personnes et des communautés, la mise en valeur de savoir-faire locaux, la participation de la communauté, la réduction des inégalités sociales et économiques, l'amélioration des conditions de vie et de la qualité de la vie (Tremblay, S., 2009) etc. Dans ce sens, le crédit communautaire s'est révélé un excellent outil de développement social puisqu'il permet aux personnes de prendre en main leur destinée, de réaliser leur potentiel, de contribuer au mieux-être de leur communauté par l'entrepreneuriat et d'améliorer leurs conditions de vie et leur qualité de vie. Il donne également la possibilité aux usagers du FEC et des CEC d'avoir une meilleure intégration socioprofessionnelle contrant ainsi l'exclusion sociale et salariale que vivent plusieurs d'entre-eux.

En somme, de par son caractère économique lié à l'octroi des prêts d'honneur pour la création d'entreprises, le crédit communautaire permet de rendre tangible et d'illustrer de façon concrète l'idée de « la réintégration de l'économie et des activités économiques comme une dimension du social et comme une source de développement social. » (Lévesque, M. Jean, B., et White, D., 2002, p. 89) puisqu'ici le crédit communautaire et l'entrepreneuriat sont des sources de développement social et de développement économique local.

Ces considérations renvoient aussi à la sociologie économique et au paradigme critique du développement. Dans la sociologie économique, l'économie est considérée comme une dimension constitutive du social (Lévesque, B. 2008) alors que les théories du paradigme critique du développement placent à l'avant-scène la dimension sociale comme constituante et finalité du développement (Tremblay, S., 2014). Ces courants théoriques permettent de comprendre que l'expérience du

crédit communautaire mis en œuvre par le FEC et par les CEC se situe à l'intersection du développement social et du développement économique communautaire puisque les dimensions sociales et économiques y sont combinées pour la mise en œuvre d'un développement social orienté de façon prioritaire vers le mieux-être des personnes et des communautés. La dimension économique est englobée ici dans la dimension sociale.

Conclusion

En conclusion, le crédit communautaire tel que mis en œuvre par le FEC et par les CEC au Saguenay—Lac-Saint-Jean apparaît comme un outil se situant à la croisée du développement social et du développement économique communautaire. Il vise à « revitaliser les filières d'économie locales » (Guérin, 2015, p. 240) et à permettre la mise en valeur des savoir-faire locaux dans les communautés par l'entrepreneuriat. Dans cette perspective, il s'éloigne de la *dérive* de la microfinance à l'échelle mondiale. Il s'inscrit plutôt dans le paradigme de l'économie solidaire où la finalité du développement et de l'économie est directement liée au social, en l'occurrence ici au mieux-être des personnes et des communautés.

BIBLIOGRAPHIE

- Angarita, W. (2013). *L'expérience du microcrédit au Saguenay–Lac-Saint-Jean.* PowerPoint présenté dans le cadre de la présentation du 7 novembre 2013 au Groupe de recherche en intervention régionale de l'Université du Québec à Chicoutimi, Chicoutimi.
- Guérin, I. (2015). *La microfinance et ses dérives. Émanciper, discipliner ou exploiter ?* Paris, Demopolis.
- Klein, J.L. et C. Champagne (2011). La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Approches et stratégies institutionnelles, dans J.L. Klein, et C. Champagne (dir.) *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*, Québec, Presse de l'Université du Québec, p. 31-44.
- Lévesque, B. (2008). Contribution de la nouvelle sociologie économique à l'analyse des territoires sous l'angle de l'économie plurielle, dans G. Massicotte, dDir.), *Sciences du territoire*, Québec, Presse de l'Université du Québec p. 205-232.
- Lévesque, M., B. Jean et D. White (2002). *Les conceptions du développement social : le point de vue des acteurs*, Fonds québécois de recherche sur la société et la culture.
- Noiseux, Y. (2012). « Le travail atypique au Québec : les jeunes au cœur de la dynamique de précarisation par la centrifugation de l'emploi ». *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, vol. 7, no 1, p.28-54.
- Palard, J. (2009). *La Beauce inc. Capital social et capitalisme régional.* Montréal, Presses de l'Université de Montréal.
- Paillé, P. et A. Mucchielli, A. (2012). L'analyse thématique, dans P. Paillé et A. Muchielli, *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Paris, Armand Colin, p. 225-313.

Sabourin, P. (2009). L'analyse de contenu, dans B. Gauthier (dir.) *Recherche sociale. De la découverte à la collecte des données*. Québec, Les Presses de l'Université du Québec, pp. 415-444.

Servet, J.M. (2006). *Banquiers aux pieds nus. La microfinance*, Paris, Odile Jacob.

Servet, J.M. (2015). *La vraie révolution du microcrédit*, Paris, Odile Jacob.

Tremblay, S. (2009). « Interventions de quartier, recomposition sociale des communautés et reconversion du développement », *Économie et Solidarités*, vol. 38, no. 1, p. 182-192.

Tremblay, S. (2014). «Le social transversal», dans M. Robitaille et M.U. Proulx (dir.) *Sciences du territoire. Tome 2. Défis méthodologiques*. Québec, Presse de l'Université du Québec, p. 157-173.

Tremblay, S. Ndjambou, P, Giroux, C. et Carrier-Giasson, N. (dir.) (2017). *Le crédit communautaire et la création de micro-entreprises au Saguenay—Lac-Saint-Jean comme outil de développement économique communautaire et de développement social*. Chicoutimi, GRIR/UQAC, 215 p.

Ulysse, P. J. et F. Lesemann (2006). *Citoyenneté et pauvreté. Politiques, pratiques et stratégies d'insertion en emploi et de lutte contre la pauvreté*, Québec, Presse de l'Université du Québec.

DEUXIÈME PARTIE

EMPOWERMENT ET RÉSILIENCE DES COMMUNAUTÉS

Se réapproprier son développement grâce à une approche centrée sur la promotion et la prévention en santé : le récit de l'arrondissement Lac Kénogami (Saguenay, QC)

Sabrina Tremblay et Louis Pilote

Les cas de collectivités du Québec qui ont mis sur pied une entreprise d'économie sociale afin de répondre à un besoin ou un problème vécu à l'échelle locale sont nombreux et bien documentés. Dans le domaine de la santé et des services sociaux, il y a ceux des coopératives de santé qui, depuis 1995, continue de s'implanter un peu partout au Québec afin de fournir des services de proximité en santé de manière plus efficiente que le modèle traditionnel du cabinet de médecin (Tremblay, 2017). Le cas qui est relaté dans le présent texte, même s'il concerne en partie les services de santé de proximité, ne met pourtant pas en scène une coopérative de santé, ce qui en soit est très intéressant en termes d'innovation sociale. C'est plutôt l'histoire de citoyens d'un secteur en périphérie de la Ville de Saguenay qui a mis sur pied une coopérative de solidarité multiservices à l'origine pensé pour permettre le rachat de l'unique dépanneur du milieu menacé de fermeture. Les évènements s'enchaîneront et déboucheront sur un partenariat avec l'Université du Québec à Chicoutimi afin de mettre en place des projets axés sur la prévention et la promotion en santé. Entre les deux moments, voire même entre celui de la fondation de cette ancienne municipalité et l'année 2017, il y a des gens et une histoire. Des individus habités par leur territoire qui, plus d'une fois, ont vu leur capacité d'action être restreinte par des facteurs macro et méso systémiques importants. Pour plusieurs chercheurs en développement local, le type d'initiative qui est ici narré relève du développement du pouvoir d'agir (Girard, 2006a, 2006b; Girard et Lamothe, 2004; Restakis et Lindquist, 2001; Tremblay, 2017). Ce texte se penche sur cette assertion en mettant à profit les plus récents évènements de Lac Kénogami.

Après avoir décrit le secteur et esquissé un bref rappel historique, nous nous attarderons plus particulièrement à la naissance de la coopérative de solidarité Lac Kénogami et, dans une moindre mesure à celle du Regroupement des organismes de Lac Kénogami (ROLK). Entre ces deux évènements, nous aborderons le début du partenariat naissant avec l'UQAC. Afin de bien comprendre comment ces initiatives participent au développement du pouvoir d'agir communautaire, nous réinterpréterons le tout à l'aide du cadre théorique de l'empowerment développé par Ninacs (2008).

1. Les racines de Lac Kénogami

Le secteur de Lac Kénogami est situé au sud-ouest de l'arrondissement Jonquière (Saguenay, Québec). C'est une ancienne municipalité fusionnée à la ville en 2002. Peu populeux, le secteur de 145,7 km² compte 2149 personnes (Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Saguenay-Lac-St-Jean, 2016).

L'histoire du Lac Kénogami remonte à la fondation même de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean à la fin du 19^e siècle. Elle nous indique que vers 1850 il y avait déjà, grâce à la présence des peuples autochtones et du labeur des colons, un embryon de vie économique et sociale sur ces grands espaces boisés et peu propices à l'agriculture. Une chapelle et un presbytère y furent érigés. La communauté, tout comme la chapelle, prend le nom de St-Cyriac. C'était devenu une plaque tournante du commerce des fourrures (Cantin, 1975).

C'est avec l'arrivée des entreprises forestières et industrielles au début du 20^e siècle que l'on assiste à une première dépossession et perte d'emprise des habitants d'alors sur leur territoire. Le pouvoir de décision est dorénavant entre les mains de ces « compagnies de bois » qui gèrent les barrages (et le niveau du Lac Kénogami) selon leurs

intérêts propres, au détriment des désirs de la population locale (Cantin, 1975).

En effet, à cette époque déterminante pour l'ensemble de la région, on harnache les rivières. L'eau sert à produire de l'électricité qui alimente les compagnies de pulpe de Chicoutimi et Jonquière. On parle alors d'un certain déclin et de stagnation pour les riverains du Lac Kénogami. Le développement ne se fait pas en fonction de la volonté collective de ses colons, comme en témoigne la délocalisation de plusieurs maisons en raison du rehaussement du niveau du lac, mais bien par le monde industriel qui ne prend pas en compte les besoins locaux. L'exploitation des richesses naturelles du milieu se réalise sans consultation du milieu, ce qui il faut bien l'admettre, n'est en rien une exception pour l'époque. Les habitants de Lac Kénogami, devenus pour une large part de la main d'œuvre pour les grandes compagnies, ont assez peu de pouvoir sur le développement local. Aujourd'hui encore, deux entreprises, Elkem Métal (barrage) et Résolu (bois) possèdent des droits sur les richesses naturelles locales (Association pour la protection du Lac Kénogami, 2017).

Ce bref panorama n'est pas complet ni achevé. Au travers de ces différentes épreuves et de celles qui surviendront plus tard (comme le déluge du Saguenay de 1996), les habitants de Lac Kénogami démontreront une forme de résilience toute particulière. La prochaine section tentera d'exprimer ces différentes formes de solidarités locales à partir des évènements récents.

1.1. Un mouvement refondateur

En 2009, un groupe de citoyens et de citoyennes du Lac Kénogami organise un concert avec le quatuor Gardel, musiciens et musiciens professionnels de la région qui, dans le cadre d'un projet d'une tournée des chapelles de la région, souhaitent se produire dans les communautés plus isolées (Côté, 2012). Le Quatuor constate la très

grande qualité acoustique de la chapelle St-Cyriac du Lac Kénogami en raison de ses murs en bois. Quelques leaders n'en restent pas là et décident d'embellir et de restaurer les lieux pour en faire une salle de diffusion culturelle. Pour cela cependant, il faut rafraîchir les lieux. On mobilise les gens du milieu. Une corvée est organisée.

Une soixantaine de bénévoles répondent à l'appel et se mettent à la tâche. On repeint les murs, les plafonds et les bancs. On installe un plancher de bois. Un artiste local, André Fradette, crée une fresque à caractère religieux. Après un mois et demi de travail, de bénévolat et de participation citoyenne, la petite chapelle est revampée (Les concerts de la chapelle St-Cyriac, 2017). Selon le récit des personnes qui ont participé à cette corvée, pareille mobilisation n'est pas arrivée souvent au Lac Kénogami. Pour la plupart, ce sont des personnes qui se voient pour la première fois, résidents de longue date ou nouveaux arrivants. Ce groupe de citoyens et de citoyennes découvre alors sa capacité à réaliser des actions ensemble dans leur communauté. Un sentiment de fierté s'installe. Chacun et chacune mesure la portée des actions collectives et a le goût de s'investir dans de nouveaux projets.

1.2 Une seconde opportunité de développement : la Coop Lac Kéno

En 2011, survient une autre autre épreuve. Le seul dépanneur de Lac Kénogami, le dépanneur « Le Baladeur », risque de fermer ses portes par manque de relève familiale. Deux promoteurs, Louis Pilote et France Morin, lancent alors l'idée de mettre sur pied une coopérative de solidarité qui ferait l'achat du dépanneur. Commencent alors les tractations pour l'acquisition de ce commerce. L'idée de départ est de collectiviser l'infrastructure existante pour en faire un commerce rentable dont les surplus seraient réinvestis dans des projets de la communauté sous forme de services de proximité. Après avoir réalisé une étude sur la rentabilité, on conclut que si la gestion est rigoureuse, il y a une possibilité de surplus entre 35 000 \$ et 115 000 \$ annuellement avec un chiffre d'affaires autour de 3,5 millions \$.

Pareilles constatations incitent les promoteurs de la coopérative à continuer. Avec cette étude en main, les promoteurs se tournent vers la communauté afin de proposer leur projet.

Une première rencontre a lieu en juin 2011. Une cinquantaine de personnes répondent à l'appel. Il y a presque unanimité sur la formation de la coop et sur l'acquisition du dépanneur. Les promoteurs invitent alors les participants à signer formellement un engagement. Une trentaine de citoyens s'engagent à verser 250 \$ si le projet se réalise. En peu de temps, une garantie de 10 000 \$ en part social est amassée. Puisque le milieu répond bien, les porteurs de projets continuent leurs démarches. L'assemblée de fondation de la Coopérative de solidarité Lac Kénogami s'est tenue le 11 octobre 2011. Les promoteurs laissent la place à un conseil d'administration qui se consacre aux tâches les plus urgentes. Sa mission est la suivante :

La coopérative de solidarité a pour mission d'offrir aux citoyens de Lac-Kénogami une gamme de services de qualité répondant à leurs besoins individuels et communautaires. La création d'un centre multi services de proximité, autour du dépanneur actuel, vise à construire un outil permanent de développement et de solidarité. (Coop Lac-Kéno, 2017)

La première est celle de l'augmentation du membership afin que la coop ait la mise de fonds nécessaire à l'achat du dépanneur, soit 45 000\$ (180 membres). La deuxième tâche concerne la recherche de financement afin de finaliser la transaction d'achat du dépanneur, ce qui se concrétisera en mai 2012. Parallèlement se réalise un travail de structuration et d'orientation de la coop afin de développer une vision commune. Les énergies sont aussi consacrées à la gestion au quotidien du dépanneur qui doit demeurer rentable, mais avec le regard tourné vers l'avenir et le développement de futurs services. Les efforts de la

coopérative sont publicisés ainsi dans le milieu : « Plus qu'un dépanneur, un projet de territoire et de développement local ».

En janvier 2013, le membership progresse toujours. L'un des principaux arguments invoqués pour convaincre les futurs membres est qu'il « faut s'occuper de nos affaires, sinon ce sera les autres qui le feront, et ce, selon leurs intérêts et non des nôtres ». L'histoire de Lac Kénogami est régulièrement invoquée pour exprimer ce point de vue. Rapidement, le nombre de membres utilisateurs-consommateurs dépasse les 200 membres pour 203 parts sociales à 250\$ et 5 membres soutien à 500\$. On s'accorde pour juger du projet comme une réussite. Maintenant que la stabilité de l'entreprise collective est en bonne voie, la coop Lac Kéno peut se pencher sur d'autres dossiers reliés à sa mission, c'est-à-dire le maintien de services de proximité dans le milieu. Mais pour ce faire, il faut prendre le pouls de la population locale.

1.2.1 Consultation et actions concrètes

Les membres fondateurs de la coopérative connaissaient bien les besoins et problèmes locaux. Ils savaient, grâce à un sondage qu'ils avaient réalisé dans la communauté, que le manque de services de proximité en santé était une épine dans le pied du développement du milieu. La coopérative met alors sur pied le « comité santé » afin de travailler sur cette question. L'une des premières actions concrètes de ce groupe est de créer des ponts avec le (défunt) CLSC de Jonquière afin d'être appuyé dans sa mission. La collaboration est bonne avec les autorités sanitaires locales et des fonds sont dégagés du Plan d'action local (PAL), ce qui permet à la coopérative d'engager une intervenante afin de réaliser en 2014 une consultation citoyenne sur les besoins locaux en santé.

Plusieurs éléments intéressants ressortent de cette activité. Sans surprise, la question des services de nature plus curative (médecin, infirmière, pharmacie, etc.) ressort très clairement, d'autant plus que Lac Kénogami est complètement dépourvu de ce type de services. Les

âînés sont insécurisés par cette situation et par le fait qu'il n'existe pas de résidence pour personnes âgées dans le milieu. Du côté des jeunes familles, le manque de services devient difficile à supporter, particulièrement lorsque les enfants atteignent l'âge scolaire et que les parents doivent déjà faire la navette entre le cours de piano du plus grand et le cours de karaté de la plus jeune.

Pour la population, l'accès problématique à des activités de sports et de loisirs dans le milieu entre également dans la grande catégorie des services impliqués dans la promotion et la prévention en santé et, de façon encore plus large, dans la construction d'environnements favorables. Certains ont aussi le désir de vouloir s'impliquer dans le milieu, sans trop savoir comment faire.

À la lumière de ces constats, le comité santé décide dans un premier temps de se pencher sur l'accès à des services de proximité en santé. D'abord, une partie de l'immeuble de la coopérative fait l'objet de rénovations importantes afin de transformer les locaux en bureaux de consultation fonctionnels. « L'espace santé » naît en 2014 et on mise sur l'accueil d'éventuels professionnels de la santé pour rentabiliser cet investissement important. À cet effet, des pourparlers sont engagés avec les autorités sociosanitaires. Les discussions avancent bien et un médecin se montre même intéressé par le projet. Puis en 2015, le projet de loi 10¹ vient chambouler le système de santé québécois. Les principaux interlocuteurs de la Coop Lac Kéno disparaissent en même

¹ À la suite de l'adoption du projet de loi 10 en 2015, les 94 Centres de santé et de services sociaux (CSSS) au Québec ont été fusionnés avec les Agences de santé régionales afin de créer les Centres intégrés de santé et de services sociaux (CISSS). Dans le cas où un établissement de santé universitaire est présent sur le territoire, on parlera plutôt de Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS). Il existe présentement, à la grandeur de la province 13 CISSS et 9 CIUSS. Les CISSS (ou CIUSSS) ont conservé la plupart des responsabilités des défuntas Agences régionales, hormis celles qu'elles avaient envers les établissements. Pour ce dernier cas, c'est le ministre qui en est désormais directement responsable (Québec, 2015b).

temps que l'Agence de santé régionale et la transformation du CSSS Jonquière en CIUSSS du Saguenay-Lac-St-Jean. Pour le comité santé, le constat est douloureux. Tout doit être repris de zéro. Cette étape a bien failli signer l'arrêt de mort du comité tant le découragement chez ses membres était important.

1.2.2 Un nouveau départ, de nouveaux partenaires

Un bilan est fait de la dernière expérience et le constat est clair. Pour les prochaines années, il ne faudra pas compter sur l'aide du CIUSSS pour offrir des services de santé de proximité à Lac Kénogami. Le réseau est toujours en restructuration et l'adoption prochaine du projet de loi 20 (Québec, 2015a) qui encadrera davantage la pratique des médecins en cabinet risque de toute façon de compromettre tous les efforts réalisés. Il faut donc aller voir ailleurs et changer de stratégie. Les regards se tournent vers l'UQAC, ses programmes de formation en santé et services sociaux et vers l'expertise de ses chercheurs.

En 2016 qu'une première équipe de professeurs-chercheurs de l'UQAC rencontre les membres du comité santé. Le secteur du travail social, notamment par son expertise en action communautaire, prend les devants et mobilise des personnes provenant des sciences infirmières, de la psychologie et de la kinésiologie. Avec les membres du comité santé, et fort d'un soutien financier de 3000\$ octroyé par la Fondation de l'UQAC, on élaboré à l'hiver 2016 une série d'activités en lien avec le développement des saines habitudes de vie. Cela se fait avec l'apport inestimable d'étudiantes de chacune des disciplines représentées qui conçoivent et réalisent en équipe ces activités². L'étudiante du baccalauréat en travail social réalise même son stage

² Les thématiques abordées durant ces soirées d'activités ont été choisies par la population à partir d'une liste de thèmes que les étudiantes se sentaient capables d'aborder. Cette consultation a été réalisée par l'étudiante stagiaire. Les thèmes sélectionnés touchaient les saines habitudes de sommeil, l'alimentation intuitive, la gestion de conflit, et les outils de gestion du stress.

terminal (organisation communautaire) à la Coopérative Lac Kéno. Sa présence permet de mieux coordonner les actions sur le terrain en plus de développer de nouvelles initiatives en lien avec l'évaluation des besoins réalisés par le comité santé en 2014. L'ensemble du processus – et les actions futures – seront officialisés par la signature d'une entente-cadre de collaboration entre les deux parties en 2017.

L'expérience a été un succès et jugée comme très enrichissante par toutes les parties. En 2017, les partenaires ont pu obtenir un second soutien financier de l'UQAC afin d'élaborer une deuxième année d'activités, toujours sous le signe de la promotion des saines habitudes de vie. La Fondation du Grand défi Pierre Lavoie a aussi accepté de soutenir financièrement les activités du comité santé en ciblant plus particulièrement les jeunes d'âges préscolaires ou primaires et leur famille dans des activités qui touchent les activités sportives.

1.3 Le mouvement s'amplifie, les actions se structurent

Depuis le début, la Coop Lac Kéno s'inscrit dans une perspective d'occupation du territoire et de développement local. Elle a développé et assumé depuis sa fondation un certain leadership dans sa communauté. Or, plusieurs organisations ou leaders du milieu se sont sentis interpellés par cette expérience de prise en charge. Les succès de la coopérative, mais aussi les limites de ses actions ont encouragé certains d'entre eux à aller plus loin dans cette perspective de développement local.

En mars 2017, lors d'une rencontre des responsables des organisations du lac Kénogami, il a été décidé de créer le Réseau des organismes du Lac Kénogami (ROLK). Cette initiative renforce les liens entre organismes, fédère les actions similaires et donc, augmente la cohésion du milieu. Plus concrètement, la mission du ROLK est de :

Partager l'information sur la situation actuelle de l'ensemble des organismes du Lac Kénogami et de leur

champ d'activité. Répondre et fournir un soutien aux organismes qui en font la demande sous forme d'avis, d'implication d'experts bénévoles ou de services externes. Faire point sur la situation actuelle de l'ensemble de notre collectivité, des besoins, des problèmes et des initiatives porteuses. Organiser des activités susceptibles de développer une vision commune, cohérente et articulée sur le fonctionnement de notre collectivité : conférences, forums, rencontres avec des ressources externes. Faire des actions de représentation pour la communauté du Lac Kénogami auprès des instances municipales, provinciales ou toute organisation intéressée par le développement social et économique. (Bradette, 2017).

On y touche les questions de protection de l'environnement (APLK), de culture (Les concerts de la chapelle St-Cyriac, la bibliothèque communautaire³, le journal local), les préoccupations propres aux ainés (Jouvence-FADOQ), la vie spirituelle (Pastorale sociale), les sports et loisirs (Pêche blanche⁴ et club de motoneige) et bien sûr, les aspects plus socio-économiques (Coop Lac Kéno, Coop jeunesse de services,

³ Notons que la bibliothèque de Lac Kénogami n'est plus prise en charge par Ville de Saguenay qui a décidé de fermer les portes de plusieurs petits points de service sur son territoire en 2014 à la suite de compressions importantes dans le secteur de la culture (Desbiens, 2014). Devant la protestation des gens du milieu (une pétition a d'ailleurs été signée par près de 200 citoyens) la Ville a accepté de céder l'ensemble de la collection et le local à un groupe de bénévoles qui s'occupe de maintenir ouvert ce service quelques heures par semaine. Les nouveaux livres proviennent majoritairement de dons des gens du milieu.

⁴ Le lac Kénogami, comme plusieurs plans d'eau du Québec, accueille l'hiver (janvier à mars) un village de cabanes de pêche sur glace. Anciennement, c'est le camping de Jonquière qui était en charge de la gestion de l'événement, la ville versant la subvention de l'événement à ce dernier. Toutefois, suite à un conflit entre le directeur du camping et les membres de l'association, le partenariat a pris fin. Un nouveau CA a été formé, les finances ont été stabilisées, l'événement s'est recentré sur les activités à vocation familiale et l'afflux de nouveaux bénévoles ont redonné un second souffle à cette activité hivernale.

micro-brasserie Pie Braque). La Coop Lac Kéno est pleinement impliquée dans ce regroupement, mais elle n'en assume pas le leadership. Elle joue son rôle au même titre que les autres organismes. Avec la création du ROLK, la Coop espère d'ailleurs se consacrer davantage à sa mission économique et commerciale et laisser la place au ROLK pour les questions de développement local communautaire. Comme premier geste concret, le ROLK a déposé au printemps 2017 une demande financement au CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean par l'intermédiaire de son Plan d'action régional en santé publique (PARSP) afin d'améliorer les infrastructures de loisirs et de sports à partir du patrimoine naturel et bâti existant et améliorer l'accès à des produits frais (jardin communautaire et collectif, arbres fruitiers, etc.) pour la population. Cette demande a été accueillie favorablement et le financement, accordé. Les projets mis en branle complèteront et bonifieront ce qui se réalise avec les partenaires de l'UQAC.

2. Développement du pouvoir d'agir à Lac Kénogami ? Quelques réflexions....

Les derniers événements à Lac Kénogami, notamment la création de la coop Lac Kéno en 2011, et plus récemment, la naissance du ROLK en 2016, laissent à penser que la communauté cherche un moyen de reprendre un contrôle sur son développement en se donnant les moyens de prendre des décisions à l'échelle locale, ce qui lui a souvent échappé comme le montre le bref survol historique que nous avons réalisé. Afin de nous aider à bien interpréter ces quelques signes, nous mettrons à principalement à profit le cadre théorique de l'*empowerment* de Ninacs (2008).

2.1. L'empowerment communautaire

Empowerment, développement du pouvoir d'agir, capacitation... Nombreux sont les termes qui ont foisonné ces dernières décennies dans le but de mieux circonscrire cet « état où la communauté est

capable d'agir en fonction de ses propres choix et où elle favorise le développement du pouvoir d'agir de ses membres » (Ninacs, 2008, p. 39).

Cette définition sous-tend que le processus mis en branle ne cherche pas seulement à doter la communauté locale, en tant que tout, d'une capacité autonome d'agir et de décider, mais aussi, qu'elle met en place un ensemble de facteurs structurants qui favorisent le développement de l'agir individuel. Bref, la communauté, n'est pas seulement un territoire vivant, c'est aussi un outil de développement social, un peu à l'image que ce que Wilkinson (1991) avait proposé en parlant de ses champs interactionnels communautaires. Au centre de ce processus, il y a la promotion de la participation qui passe par la mise en place de dispositifs formels qui peuvent la soutenir. Ensuite, il y a le développement de compétences qui, prises séparément, ont moins d'importance que leur capacité de fonctionner en réseau. Également, on retrouve les communications qui doivent être libres et inclusives. Finalement, il y a le capital communautaire qui se décline en deux dimensions. D'abord celle du sentiment d'appartenance envers la communauté puis celle de la conscience citoyenne, intimement liée à la première (Figure 1).

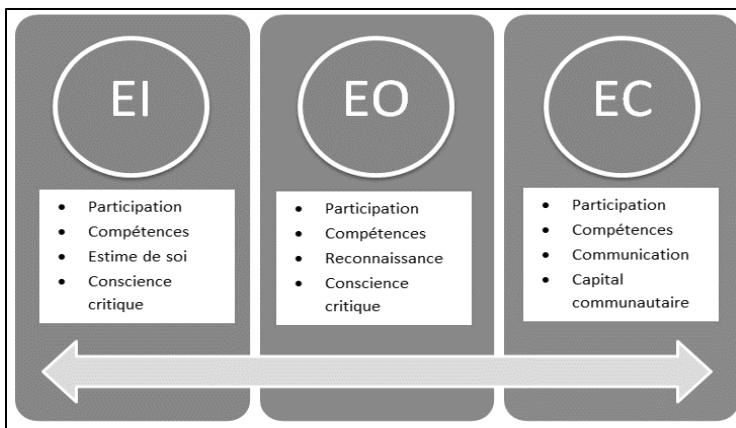
Cela étant dit, pour Ninacs (2008), le développement du pouvoir d'agir ne peut se mettre en branle que s'il y a un état de perte de pouvoir préalable. Partant du principe que le pouvoir des communautés est une ressource courante, mais qu'il est disséminé un peu partout dans les organisations et les groupes d'intérêts locaux, on comprend que la perte de pouvoir communautaire réside surtout dans le fait que ledit milieu est incapable de se coordonner et de se concerter sur des objectifs qui lui permettraient de se lancer dans une action de résilience (Brennan et Israel, 2013). C'est un peu en ce sens que nous estimons qu'une communauté en perte de pouvoir est :

Un milieu aux prises avec plusieurs difficultés sociales, économiques et environnementales, difficultés qui par un effet complexe d'accumulation et d'amplification expliquent aussi l'incapacité dudit milieu à reprendre le contrôle de son développement et lui permettre ainsi de constituer un milieu de vie favorisant le bien-être et la qualité de vie des individus qui le compose (Tremblay, 2017, p. 115).

Soulignons au final que le développement du pouvoir d'agir communautaire est en lien avec les deux autres niveaux d'empowerment soit celui individuel (EI) et aussi celui organisationnel⁵ (EO). Pour résumer grossièrement, l'empowerment communautaire (EC) se met en branle quand des individus se rassemblent au sein d'organisation servant à agir sur une problématique identifiée dans le milieu. Cette organisation doit apprendre à travailler en réseau avec les autres forces du milieu, contribuant par là même au développement de la communauté (Figure 1).

⁵ Pour Ninacs (2008), les organisations peuvent aussi être de petites communautés et donc, développer leur propre empowerment communautaire. Par contre, dans ce dernier cas, on ne parle pas de communautés locales, mais bien de communauté d'intérêt ou d'identité. Cela vient donc passablement compliquer l'analyse du processus d'empowerment. Dans le présent texte, spécifions que nous faisons bel et bien référence à l'empowerment communautaire de la communauté locale (Lac Kénogami).

Figure1. Processus global de l'empowerment



Source : Ninacs, 2008, p.70

2.2 Analyse du cas présenté

Commençons par les éléments qui semblent être à l'origine de la perte de pouvoir de la communauté. Lac Kénogami, de par sa position géographique, est situé en périphérie de Ville de Saguenay. Lieu de passage depuis sa fondation même, il vit les problèmes typiques que connaissent les autres périphéries du Québec : fuite des capitaux, des ménages et des services vers le centre (Proulx, 2002). Si on ajoute à cela une économie locale basée sur l'exploitation des ressources naturelles (fourrure, bois, hydroélectricité), ce qui vient avec le constat qu'historiquement, cela s'est rarement déroulé au bénéfice des milieux concernés (Tremblay-Pépin, 2015), on se retrouve face à une communauté fragilisée depuis plusieurs décennies.

L'un des facteurs qui ont contribué à empêcher le milieu de développer une capacité d'action et de décision autonome est la fusion municipale qui a eu lieu en 2002. Le territoire de la nouvelle ville de Saguenay est vaste. Comme le soulignera un résident du milieu,

il est vrai qu'il y a eu quelques améliorations ponctuelles ici et là. Ces diverses actions sont cependant souvent improvisées et ne s'inscrivent pas dans un plan qui trouve sa source dans les besoins réels de la communauté du Lac Kénogami.

En clair, la fusion municipale du début des années 2000 a éloigné considérablement la population de Lac Kénogami des centres décisionnels en plus d'amoindrir sa capacité à faire valoir ses besoins au travers de ceux de tous les autres arrondissements/secteurs. Sans structure officielle dédiée au développement spécifique du milieu, Lac Kénogami n'a pas été capable de coordonner des actions structurantes au bénéfice de ses membres. Pendant des années, le bateau a été laissé à la dérive, sans personne à la barre.

Puis vient le concert de 2009 à la chapelle St-Cyriac. Des personnes externes au milieu font valoir la richesse patrimoniale de la bâtisse et l'importance de bien s'en occuper. Un projet naît alors, rassembleur et fédérateur : rénover la chapelle St-Cyriac et lui donner une nouvelle vocation, soit diffuser la culture. La présence d'un projet mobilisateur a souvent été identifiée comme un incontournable dans les écrits portants sur l'action collective au sens large (Cefaï, 2007). Plus que de donner une occasion concrète de s'impliquer, cette première étape est aussi l'occasion de rencontrer les voisins et de découvrir les connaissances et compétences des uns et des autres.

Cette première mise en réseau des compétences communautaires a mené directement à la naissance de la coopérative quelque temps plus tard, facilité par l'apparition d'une opportunité : la mise en vente du dépanneur Le Baladeur. La coopérative Lac Kéno est un autre projet fédérateur et devient rapidement un dispositif formel de participation pour la population locale. En devenant membre utilisateur-consommateur ou de soutien, on s'implique directement dans le développement du milieu, ce qui est motivant pour l'émergence de

nouveaux projets. Le modèle « solidarité » de la coopérative et la coexistence de divers intérêts au sein d'une même assemblée facilite le réseautage et la communication entre les différents membres. Il est intéressant de constater que le mouvement de consolidation et de réseautage des réseaux de communications et de compétences s'est poursuivi avec la naissance du ROLK, en ayant une cible d'action encore plus large que la mission de la Coop Lac Kéno, qui est celle de fournir des services de proximité à la population.

Le capital communautaire de Lac Kénogami profite aussi de l'arrivée de la coopérative, car les membres fondateurs savent qu'il faut prendre la peine d'expliquer aux gens l'importance de s'impliquer concrètement dans son milieu de vie. Avec des messages comme « plus qu'un dépanneur, un projet de territoire et de développement local⁶ » ou alors « faut s'occuper de nos affaires, sinon ce sera les autres qui le feront, et ce, selon leurs intérêts et non les nôtres » on constate que l'accent est mis sur le sentiment d'appartenance à la communauté et qu'on stimule du même coup la conscience citoyenne en démontrant par le contraire ce qui peut arriver lorsque l'on ne s'implique pas. À cet effet, le développement d'une toute nouvelle micro-brasserie avec un nom qui met en évidence l'histoire locale (Pie Braque⁷) laisse à penser que le capital communautaire se densifie bel et bien.

À la lumière de ces quelques analyses, on constate rapidement qu'une bonne partie du processus d'empowerment communautaire de Lac Kénogami passe par ses organisations, la coopérative dans un premier

⁶ Message que l'on a pu lire longtemps sur un panneau publicitaire mobile situé sur les terrains de la Coop, en bordure de la route principale de Lac Kénogami.

⁷ En référence à Pibrac, un nom historiquement utilisé pour désigner le secteur. À titre informatif, notons que cette micro-brasserie n'a pu être érigée à Lac Kénogami en raison de contraintes relié au zonage. L'entreprise a donc été aménagée dans le quartier industriel de l'arrondissement de Jonquière, mais elle conserve des liens très fort avec Lac Kénogami. Par exemple, les produits de cette micro-brasserie sont disponibles au dépanneur de la Coop Lac Kéno.

temps, puis le ROLK plus récemment. Pour mieux comprendre ce qui se passe dans ce milieu, il semble nécessaire de faire un détour sur l'empowerment organisationnel de ces deux structures.

Il n'est pas étonnant que l'empowerment communautaire de Lac Kénogami soit intimement relié à celui de ses organisations. D'abord, rappelons que dans le cadre de l'empowerment de Ninacs (2008), les organisations sont vues comme des « ponts » qui permettent aux individus de s'impliquer concrètement dans l'ensemble-communauté. Cela se vérifie encore plus, selon le même auteur, pour les organisations intermédiaires. C'est-à-dire des structures qui ont une vision globale de la communauté, qui visent à offrir des services complets et coordonnés, qui cherche à redonner un pouvoir politique au milieu et enfin, qui souhaite densifier le capital communautaire.

Tout intervenant qui travaille en développement des communautés sait d'expérience que cela passe d'abord et avant tout par la mise en place d'organisations compétentes qui servent à défendre l'intérêt commun (Lee, 2011). Les compétences des organisations, l'une des quatre dimensions de l'EO, font référence aux connaissances et savoir-faire de ses membres. Dans le cas de la Coop Lac Kéno, il semble qu'elles aient été présentes en grand nombre. En effet, parmi les membres fondateurs ou ceux plus actifs, on retrouve des gens très impliqués depuis les années 1970 dans des projets d'économie sociale au Québec, des organisateurs communautaires retraités, des ex hauts-fonctionnaires régionaux de la santé et des services sociaux, etc. Le ROLK, lui aussi, a pu compter sur l'aide de ces mêmes personnes en plus de bénéficier de l'expérience terrain d'organismes depuis longtemps impliqué dans la défense des droits du milieu comme l'APLK ou la Jouvence-FADOQ.

Au niveau de la dimension de la participation, il est clair que les deux organismes peuvent, par leur mission, participer concrètement au développement de Lac Kénogami. Cela fait partie de leur ADN et constitue leur première fonction. Là où une évolution intéressante a pu

être observée c'est dans la clarification des rôles et missions de chacun. Dans le cas de la coopérative, c'est un exercice qui a été bénéfique, car cela lui a permis de répondre à des critiques du milieu remettant en question sa légitimité d'action dans certains dossiers à vocation plus « sociale ». Certains projets ou préoccupations auparavant entre les mains de la Coop ont tout naturellement migrés vers le ROLK qui a une mission différente et plus large que la première. Bref, il semble que la coopérative Lac Kéno, et dans une moindre mesure, le ROLK, ont pu démontrer un certain développement de leur conscience critique, dernière dimension de l'EO.

Il aurait été intéressant de pouvoir aborder l'empowerment individuel des membres de Lac Kénogami, mais c'est un point sur lequel nous ne détenons pas suffisamment d'information afin de faire une analyse concluante. Nous pouvons toutefois avancer que la Coop Lac Kéno et le ROLK pourraient aisément faciliter le développement du pouvoir d'agir individuel. On prend à témoin l'initiative des jeunes entrepreneurs de la micro-brasserie Pie Braque qui pourrait correspondre à ce désir d'implication, ainsi que le renouvellement récent dans la composition des comités de quelques associations (ROLK, pêche blanche et club de motoneige). D'une certaine manière, la question de la relève est aussi une question de survie pour les organisations du milieu. Les principaux acteurs au centre des changements évoqués dans ce texte sont tous des retraités depuis plusieurs années et le temps fait son œuvre lentement, mais sûrement. Ces derniers sont bien conscients de cette réalité et travaillent fort afin de laisser derrière eux un milieu entre des mains compétentes et capables.

Conclusion

Lac Kénogami, petite communauté périphérique de Saguenay a trouvé un moyen de coordonner les forces vives du milieu et de se donner un poids politique plus important. Les différentes interventions réalisées

dans les médias depuis la rénovation de la chapelle St-Cyriac, mais surtout, depuis la mise en place de la coopérative Lac Kéno⁸ démontrent sans l'ombre d'un doute que c'est un milieu qui refuse d'être oublié. S'est-elle pour autant réapproprié son développement? À tous le moins, nous pensons que le processus est bien enclenché, puisque le milieu s'est doté d'infrastructures qui lui permettront d'être un acteur de son développement. Le partenariat que Lac Kénogami a développé avec l'UQAC peut aussi devenir un atout majeur en ce sens, mais cela est un pan de son histoire qui restera à analyser plus en profondeur dans quelques années.

Lac Kénogami fait face à de nouveaux défis. Entre autres choses, le redécoupage de la carte électorale et la fusion du district de cette communauté avec un autre situé en pleine ville laisse craindre que la voix (et les besoins) des citoyens et citoyennes de la communauté risquent de se perdre encore plus qu'auparavant (Lemelin, 2016). Entre le démarrage prochain de projets de développement social via le PAR-SP ou la Fondation du Grand défi Pierre Lavoie, la recherche d'un financement autonome pour assurer l'entretien de la chapelle St-Cyriac et la poursuite des actions de représentation du milieu sur la scène municipale, les citoyens qui le désirent ne manqueront pas d'occasion de s'impliquer concrètement pour le milieu, s'ils le désirent. Pour une communauté de 2000 habitants, c'est un contexte sociopolitique plutôt inspirant.

⁸ À l'aide d'une recherche très simple sur Internet, nous en avons dénombré une quinzaine, sans grand effort.

BIBLIOGRAPHIE

Association pour la protection du Lac Kénogami. (2017). « Historique de Lac Kénogami et de notre association», <<http://www.aplk.ca/historique/>>, consulté le 27 septembre 2017.

Bradette, M. (2017, 26 mars). Réseau des organismes du Lac Kénogami – ROLK, *Le Quotidien – Cahier spécial*.< http://cahiers.lequotidien.com/cahiers_speciaux/2017/LacKeno/files/assets/basic-html/page6.html>, consulté le 26 mars 2017.

Brennan, M. A. et G. D Israel (2013). «The power of community», dans M. A. B. Brennan, C. Jeffrey et R. Theodore Alter (dir.), *Theory, practice and community development*, New York, Routledge, p. 78-97.

Cantin, L. (1975). *Le lac Kénogami et St-Cyriac 1825-1924*, Université Laval, Québec.

Cefaï, D. (2007). *Pourquoi se mobilise-t-on? : les théories de l'action collective*, Paris, La Découverte M.A.U.S.S.

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Saguenay-Lac-St-Jean. (2016). *Coup d'oeil sur les communautés du Saguenay–Lac-Saint-Jean - Saguenay (Jonquière) - Lac Kénogami*, Chicoutimi: CIUSSS du Saguenay-Lac-St-Jean http://santesaglac.com/medias/caracteris_communautés/faits_saillants/FS_Lac-Kenogami_VF.pdf, consulté le 3 juillet 2017.

Coop Lac-Kéno. (2017). « À propos ». <<http://cooplackeno.com/a-propos/>>, consulté le 2 octobre 2017.

Côté, D. (2012, 8 juin). « Le Quatuor Gardel reprend la route », *Le Quotidien*, <<https://www.lequotidien.com/archives/le-quatuor-gardel-reprend-la-route><883bcd80d8c7223c82d594759d190cc>, consulté le 6 février 2018.

Desbiens, P.-L. (2014, 27 novembre). « Fermeture de bibliothèques : Deux pétitions lancées à Saguenay », *Journal de Montréal*, <<http://www.journaldemontreal.com/2014/11/27/deux-petitions-lancees-asaguenay>>, consulté le 6 février 2018.

Girard, J.-P. (2006a). *Notre système de santé autrement. L'engagement citoyen par les coopératives*. Montréal, BLG.

Girard, J.-P. (2006b). *Une voie originale d'empowerment des citoyens dans le système de santé: les entreprises collectives*, <<http://www.greas.ca/publication/pdf/jpgirard.pdf>>, 11 février 2013.

Girard, J.-P., et Lamothe, L. (2004). *La contribution des coopératives de santé à l'offre de services de première ligne: liens avec le système public de santé et impacts socioéconomiques - Rapport présenté au Secrétariat aux coopératives*, Montréal, Université du Québec à Montréal et Université de Montréal. <http://www.productionslps.com/user/contribution_coops_sante_premiere_ligne.pdf>, consulté le 1^{er} février 2011.

Lee, B. (2011). *Pragmatics of community organization*, 4^e édition, Toronto, CommonAct Press.

Lemelin, J. (2016, 26 septembre). « Redécoupage électoral: les organismes de Lac-Kénogami s'opposent ». *La pige*, <<http://atmjonquiere.com/la-pige/2016-2017/actualites/redecoupage-electoral-organismes-de-lac-kenogami-s-opposent>>, consulté le 5 juillet 2017.

Les concerts de la chapelle St-Cyriac. (2017). « Notre mission », <<http://concertssaintcyriac.com/page/17>>, consulté le 27 septembre 2017.

Ninacs, W. A. (2008). *Empowerment et intervention - développement de la capacité d'agir et la solidarité*, Québec, Presses de l'Université Laval.

Proulx, M.-U. (2002). *L'économie des territoires au Québec : aménagement, gestion, développement*, Montréal, Presses de l'Université du Québec.

Québec. (2015a). *Loi édictant la Loi favorisant l'accès aux services de médecine de famille et de médecine spécialisée et modifiant diverses dispositions législatives en matière de procréation assistée*, Québec, Éditeur officiel du Québec, <<http://www.assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/projets-loi/projet-loi-20-41-1.html>>, consulté le 10 juillet 2017.

Québec. (2015b). *Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales*, Québec, Éditeur officiel du Québec, <<http://www.assnat.qc.ca/fr/travaux-parlementaires/projets-loi/projet-loi-10-41-1.html>>, consulté le 10 juillet 2017.

Restakis, J., et Lindquist, E. A. (Éds.). (2001). *The Co-op Alternative Civil Society and the Future of Public Services*, Toronto, The Institute of Public Administration of Canada.

Tremblay-Pépin, S. (2015). *Dépossession : une histoire économique du Québec contemporain*, Montréal, Lux.

Tremblay, S. (2017). *Processus d'empowerment communautaire dans le cadre d'un projet de développement local en santé de proximité : Le cas de la MRC Robert-Cliche et de sa coopérative de santé*, Thèse de doctorat, département des Sciences humaines et sociales, Université du Québec à Chicoutimi, Chicoutimi, <<http://constellation.uqac.ca/4385/>>, 7 février 2018.

Wilkinson, K. P. (1991). *The community in rural america*, Westport, Greenword.

JEUX D'ÉCHELLE ET JEUX DE SÉDUCTION, QUEL TYPE DE RECHERCHE POUR TRAITER DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES.

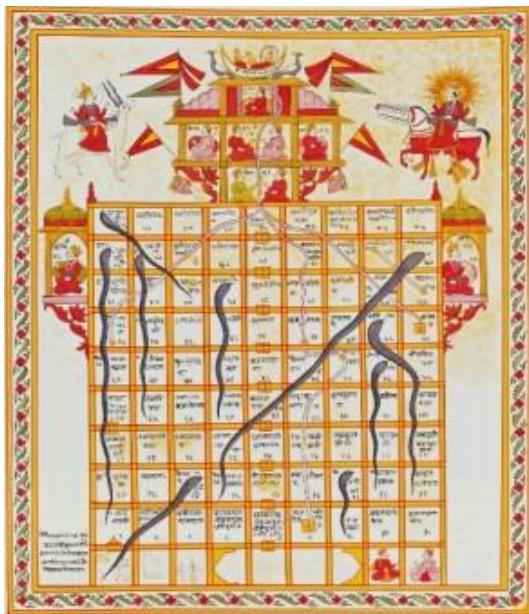
Steeve Plante

Dans ce texte¹, je vais illustrer, grâce au jeu de société bien connu sous le nom de jeu des serpents et des échelles (ou le jeu d'échelle), certaines similitudes avec le travail de recherche scientifique. Avec cette allégorie, je vous invite à jouer avec moi. Jouer à comprendre la complexité des systèmes sociaux-écologiques grâce à un jeu d'acteurs, d'échelles de gouvernance et de connaissances scientifiques. Ce jeu est pour moi une opportunité de me positionner et de me questionner sur l'état de ma pratique dans laquelle les dynamiques d'acteurs sont au cœur du renforcement des capacités d'adaptation, de gouvernance et de résilience des communautés aux prises avec les effets des changements climatiques (CC).

L'origine de ce jeu, selon la très vénérable source scientifique d'information Wikipédia, remonte au II^e siècle avant J.-C. (Serpents et Échelles, s.d) et aurait été inspiré d'enseignements spirituels hindous (Figure 1). Ce jeu est la « représentation d'un chemin spirituel que les humains prennent pour atteindre le ciel » (Serpents et Échelles, s.d.). Les serpents et les échelles représentent les symboles de la moralité et de la spiritualité de la vie. Ainsi, il est possible de raccourcir le chemin à parcourir en faisant des bonnes actions (en arrivant sur une case échelle).

¹ Lors de cette présentation, j'ai tenté de faire un retour sur certains aspects de la pratique de chercheurs dans le domaine du développement territorial et des changements climatiques. J'ai trouvé le thème du colloque très inspirant, dans lequel j'ai pu être un peu cynique, chose rare dans un domaine où le déni est assez courant! J'ai décidé de me faire plaisir et de profiter des enseignements d'une lecture que je viens de terminer soit « The Slow Professor: Challenging the Culture of Speed in the Academy » de Berg and Seeber (2016).

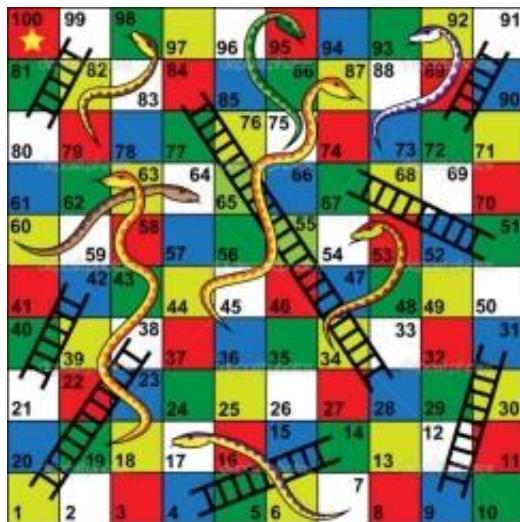
Figure 1. Représentation du jeu hindou par Jain Miniature, Gyanbazi - Game of Snakes and Ladders



Source : <https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Snakes_and_Ladders.jpg>, consulté le 5 mai 2017.

A contrario, une mauvaise action entraîne inexorablement un itinéraire plus long (en glissant sur une case serpent). Les sanscrits voyaient d'ailleurs dans ce jeu « une valeur éducative et spirituelle » (Serpents et Échelles, s.d.). Il faut cependant attendre un Britannique (et oui) de la société Jaques of London pour que sa forme ludique et dénuée de spiritualité actuelle n'apparaisse (Figure 2). Comme quoi l'innovation est présente partout.

Figure 2. Représentation d'une des multiples représentations du plateau de jeu. Serpents et échelles à bord jeu, serpents, échelles, départ, arrivée, jeu d'enfant — Vecteur par ensieharabie



Source : <<http://fr.depositphotos.com/41641431/stock-illustration-snakes-and-ladders-board-game.html>>, consulté le 5 mai 2017.

Pour ceux qui n'auraient jamais joué à ce merveilleux passe-temps, je rappelle qu'il est question d'un jeu qui consiste à déplacer des jetons sur une table de cases numérotée de 1 à 100 (une sorte de territoire), en lançant un dé. L'ambitieux projet de ce divertissement est de se rendre à la case 100, avant les autres joueurs pour gagner la partie. Tout comme dans la vie d'un chercheur, il y a les chemins plus rapides (les échelles) et d'autres plus chaotiques qui vous ramènent à des cases antérieures (les serpents). Et bien entendu, étant marquée par des surprises, l'incertitude et des opportunités, la recherche se joue parfois à coup de dé comme on dit. Avec un coup de chance (avoir un financement ou être intégré dans une équipe de recherche

prestigieuse), on peut tomber sur une échelle et « progresser » normalement ou plus rapidement. Tandis qu'avec un coup de malchance (un article refusé ou une subvention refusée), on peut se retrouver très rapidement à la case départ en accumulant les serpents. Personne ne connaît le futur et personne ne peut savoir quel chiffre et quelle combinaison de chiffres permettront de passer outre les serpents, de prendre les échelles ou encore, d'arriver à la case 100 sans être tombé sur une case échelle ou serpent. On aura beau souffler sur les dés, prier ou encore en implorer le Dieu Gañesh ou Pillayar qui, dans le sud de l'Inde, représente le dieu qui supprime les obstacles ou encore représente le dieu de la sagesse, de l'intelligence, de l'éducation et de la prudence, le patron des écoles et des travailleurs du savoir (Serpent et échelles, s.d.), rien n'y fait.

Le jeu des serpents et des échelles n'engage aucune habileté physique ni intellectuelle (malheureusement), ne demande aucune réflexion profonde et surtout, ne permet pas de prendre de décision, sauf d'avancer sur le plateau de jeu au gré des dés. L'action de lancer les dés est générateur de hasard et d'incertitude. Quant aux causes de l'incertitude en science elles sont multiples: manque de connaissances, erreur de données, structures des modèles, paramètres du modèle, inadéquation dans les conditions d'approximation, jugement, subjectivité, hypothèse erronée, définition conceptuelle ambiguë, erreur de projection, et j'en passe. Malgré des protocoles de recherche validés par les pairs, les informations demeurent incomplètes (intérêts des participants, mensonge de l'informateur ou impasses fondamentales), incertaines (de qualités douteuses, spéculatives ou chargé de présupposés) générant autant d'incertitudes pour prendre des décisions éclairées. Avec le jeu d'échelle, il est question d'un divertissement où les joueurs ne peuvent deviner sur quel nombre tomberont les dés et ainsi, agir de manière stratégique pour gagner (anticiper son coup - de hasard – en imaginant sur quelle case il arrivera, sans connaître les nombres obtenus par les autres joueurs pour définir sa stratégie – ou le futur).

Jeu et recherche s'entremêlent ici, mais dans le cas de la science les participants déterminent de manière plus ou moins consciente et itérative leurs interactions avec les autres acteurs et peuvent élaborer un ou des scénarii d'un futur souhaité. D'ailleurs, à cette fin, il existe un courant de recherche dit de prospective qui est une manière de construire une réflexion pour éclairer l'action présente, à bâtir ou à la considérer à la lumière des futurs possibles (Godet, 1991 et 2000), sans pour autant prédire l'avenir, comme s'il existait déjà, était déterminé, ou préprogrammé (de Jouvenel, 1999). Il n'en reste pas moins que certains scientifiques affirment avoir de vrais scénarii, oubliant que le savoir scientifique que nous avons est marqué d'incertitudes puisque les notions de la pensée rationnelle comme les informations complètes et parfaites ou le contrôle des variables en fonction des contextes d'émergence des phénomènes (historicité) est pratiquement hors d'atteinte. Malgré cela, nous cherchons à limiter ce flou en définissant des cadres de recherches précis (contextes, théories, concepts), à circonscrire les dimensions d'une situation et concocter une méthodologie robuste. Néanmoins, nous n'avons accès qu'à une bride d'information, rendue possible par une conjoncture de situations, impossible à valider à 100 %, car les « réalités » varient dans le temps et l'espace, selon l'époque, les valeurs et les paradigmes privilégiés.

Tout comme le joueur de serpents et d'échelles qui dépend du hasard pour avancer ou encore, cheminer par les expériences individuelles spirituelles (comme dans la première version du jeu), le chercheur doit arriver au bon moment, être dans le bon contexte et avoir une intuition porteuse d'enjeux financiers par des programmes existants. Le chercheur doit être inspiré par une idée fortement marquée par des connaissances existantes validées (locales, traditionnelles, scientifiques), par les éternelles connaissances manquantes et enfin, jongler avec une part d'incertitude sur laquelle reposera ou non sa vision de l'objet. Son dé représente la science normale, basée sur des « découvertes scientifiques universellement reconnues qui, pour un temps, fournissent à une communauté de chercheurs des problèmes

types et des solutions » (Kuhn, 1970, p. 11). Cette science normale offre au praticien « une spécialité arrivée à maturité des règles qui lui disent ce que sont le monde et la science... » (Kuhn, 1970, p. 69). C'est ce qui permet aux chercheurs, et moi compris, de découvrir toute la splendeur de la complexité des situations, adoptant une confiance renouvelée envers nos manières de faire puisqu'elles ont l'aval de nos pairs.

Aborder les CC, dans un contexte sociétal marqué par la valorisation de la science exacte et des experts, là où de fortes transformations s'opèrent en peu de temps (climatique, environnementale, politique, sociale, technologique et même économique), et alimenté par l'incrédulité, l'individualité, Facebook ou Twitter (et les « *fausses nouvelles* » de certains) n'est pas une mince affaire. Il faut d'abord savoir vivre avec les surprises, le hasard et peu de certitude. Quand la prochaine tempête va-t-elle frapper? Où? Combien coûteront les endommagements? Qui va payer? Si on fait quelque chose aujourd'hui, ça changera quoi? Pour quand faut-il faire quelque chose? Ou bien pourquoi faire quelque chose puisque dans bien des cas les effets de nos actions se feront voir sur une échelle temporelle bien plus longue que celle perceptible? Ce flou demande au chercheur qui désire entreprendre une démarche de mobilisation visant le renforcement des capacités de résilience, d'adaptation et de gouvernance avec une communauté d'être pas mal convaincu, voire assez courageux.

Étudier, ou jouer avec des variables non contrôlées, changeantes, dynamiques et imprévisibles d'un système social-écologique, avec des hypothétiques joueurs intéressés qui partagent nos « valeurs » est hasardeux. Faciliter la mise en relation de toutes les catégories d'acteurs qui ont une multitude d'intérêts (déjà identifiés et non identifiés) et de mobiliser ceux-ci pour définir les termes de références des phénomènes qui les concerne et élaborer les pourtours de leurs actions pour influencer qui sait, l'élaboration de politiques publiques, commence à faire pas mal de facteurs d'incertitude. Parfois les

chercheurs sont inspirés par les facteurs externes de la production scientifique, à l'image des échelles pour aller plus vite (thèmes à la mode, programme de subventions de recherche, affinités avec des collègues, deviennent experts, etc.) et parfois ils glissent sur les serpents (période électorale, temps ou mandat trop court, événements autres que ceux envisagés, mauvaise prédiction, intérêts individuels ou déni des phénomènes et des causes). Dans ce jeu de la recherche, cela demande aux chercheurs d'aborder le développement d'une autre manière, d'une façon moins absolue et normative, sans tomber dans le réductionnisme, la dérision et le cynisme.

Lorsqu'il est question des effets des CC, avons-nous affaire à un problème social, naturel ou à un enjeu? Gusfield (2012) propose de considérer le changement de statut d'une situation (phénomène) à celui de problème lorsque ce dernier devient un enjeu politique « pour la construction d'un thème de la sphère publique » (Gusfield, 2012, p. 124-125). Regardons l'érosion par exemple. Quand, est-ce considéré comme un phénomène naturel? Quand, assiste-t-on au changement de statut de phénomène, à celui de problème ou d'enjeu? Est-ce que c'est lorsqu'elle se produit dans des espaces inhabités (ou peu peuplés)? Dans les espaces fortement peuplés? Près ou éloignés des grands centres? Ou au contraire, à des endroits où l'on connaissait l'existence des risques et où on est allé tout de même se construire?

À la lueur des récents événements qui se sont produits au Québec (tempêtes de neige de l'hiver 2017, grandes tempêtes automnales dans le Bas-Saint-Laurent et la Gaspésie/Iles-de-la-Madeleine en 2010, inondation dans le Richelieu en 2011 et dans l'ouest du Québec au printemps 2017) ou aux États-Unis et dans les Caraïbes avec les ouragans Harvey, Irma, Jose ou Maria, j'ose croire, comme chercheur, que ces aléas sont considérés véritablement comme des enjeux là où l'occupation du territoire et les usages sont affectés et non pas défini sur la base de l'éloignement face aux grands centres, du pouvoir ou de la richesse. N'importe où, que ce soit près des grands centres urbains

où les rênes du pouvoir et de prises de décisions sont centralisées où ailleurs, ces aléas génèrent des risques qui deviennent des enjeux de transports (déplacer des routes, alimentation en énergie), des enjeux d'occupation (maisons, infrastructures du bien public), des enjeux de santé et de sécurité des personnes (relocalisation). Alors pourquoi au Québec, on remarque un traitement différentiel de ces phénomènes qui surviennent dans des milieux éloignés des « régions » de Montréal ou de Québec? Qu'est-ce qui est le plus urgent, réparer les dégâts des tempêtes (flux routier de la 132 coupé, maisons détruites ou interdiction de reconstruire dans les zones à risques) en Gaspésie, dans le Bas-Saint-Laurent ou la Côte-Nord, régions avec peu d'électeur, ou bien permettre la reconstruction des maisons dans les zones déclarées à risque d'inondation connues et reconnues comme telles, mais ayant la chance d'être localisé dans une région davantage peuplée? Quand devons-nous tenir compte des inondations et repenser le modèle de développement riverain, car rien n'est changé année après année dans certaines zones comme la Beauce, le Richelieu ou dans certains quartiers de la ville de Québec? ou de l'occupation du territoire côtier, avec un véritable cadre normatif élaboré et reconnu par le ministère de la sécurité publique et non pas appliqué sur une base volontaire.

Comment interpréter le réveil soudain des politiciens, qui tout d'un coup, décident de se lancer dans une course effrénée de recherche scientifique sur les risques d'inondations qui sont de plus en plus fréquents, comme ce fut le cas au printemps 2017. Tellement que le premier ministre a dû apparaître les pieds dans l'eau chaussé de bottes de caoutchouc pour dire combien il est urgent de faire de la recherche sur ce « nouveau phénomène » qui touche les « régions » à l'ouest de Montréal et promettre de l'argent pour faire de la recherche alors que les chercheurs sonnent l'alarme depuis plus de 20 ans². Pourquoi

² Le 28 février 2018, la Société Radio-Canada sort la nouvelle que le ministre de la Sécurité publique, Martin Coiteux annonce que les municipalités du Québec auront 18 mois pour se doter d'un plan des mesures d'urgences pour faire face aux inondations. Le gouvernement s'engage financièrement à préparer leur stratégie

attendre que ces événements surviennent dans des municipalités localisées dans des zones fortement anthropisées, peuplées et bien souvent traitées dans l'urgence (bien que nécessaire) par des hommes et des femmes qui désirent faire du capital politique localisé? Malheureusement, les aléas affectent les infrastructures humaines et toutes les sphères de la vie sociale des acteurs. La complexité et l'interconnexion des « phénomènes » font en sorte qu'ils ne peuvent pas être observés sans tenir compte des liens qui les interrelient. L'interconnexion des phénomènes, leurs aspects cumulatifs, l'urgence d'agir, le laxisme ou l'opportunisme de certains acteurs sont importants. Seulement en termes d'inondation, d'érosion des berges et de submersion marine, le nombre de personnes risquant d'être affectées est immense.

Pour continuer avec mon allégorie du jeu, le territoire fait référence au plateau de jeu avec des caractéristiques intéressantes. Tout d'abord, la surface du globe est recouverte par plus de 72% d'eau et de 28 % de terres fermes pour accueillir la population humaine et ses activités. On rencontre des serpents avec l'augmentation du niveau marin est une réalité planétaire. En moyenne, le niveau de la mer a augmenté de 19 cm entre 1901 et 2010, avec à un rythme s'accélérant (Intergovernmental Panel on Climate Change, 2013). Dans le golfe du Saint-Laurent, l'augmentation relative du niveau marin est plus prononcée que la moyenne mondiale, puisqu'à la fonte des glaces, s'y ajoute l'effet de subsidence du continent, conséquence lointaine de la dernière déglaciation (Weissenberger *et al.*, 2016). D'ici la fin du siècle, l'IPCC (2013) prévoit une augmentation pouvant jouer entre 0,26 à 0,98 m selon les projections et les scénarios d'émissions de GES affectant les températures. Actuellement plus de 50 % de la population mondiale vit en zone côtière et il est prévu que cette proportion

d'intervention à la hauteur de 20 millions de dollars. Toutefois, cette aide ne vise pas une bonification financière allouée aux sinistrés du printemps 2017 mais visera à simplifier les procédures qui ralentissent l'octroi d'argent aux sinistrés. Rien ne semble destiné à l'adaptation....

augmente jusqu'à 75 % en considérant la population qui résidera à moins de 60 km des côtes d'ici 2020. Ainsi, pour quelqu'un désireux de travailler en développement territorial, les zones côtières représentent un véritable terroir d'avenir puisque la pression anthropique, tels les zones urbanisées et le réseau routier, et les usages, allant de l'aquaculture à la pêche, la navigation et les zones industrialo-portuaires (zones IP), jusqu'aux activités de conservation, de récrétourisme et de contemplation pour ne nommer que ces exemples, sont multiples. Les facteurs de complexité de la zone côtière sont multiples. Ils ne se réduisent pas seulement au vocabulaire et aux discussions sur la diversité des définitions de ce qu'est une zone côtière, sa zone d'influence, ce qui fait partie de, et ce qui ne fait pas partie de la zone côtière (aspects légaux, juridiques, portée internationale avec les ZEE ou autres) mais réfèrent également à la sectorisation de l'action publique ou, dans certains pays, à l'espoir d'un monde meilleur avec la migration de la population vers les côtes pour améliorer leur qualité de vie (travail, éducation, santé ou d'autres services de l'Etat).

Il m'arrive souvent de mentionner au sujet de ces phénomènes que c'est « sûr et incertain » que ça arrivera, mais on ne sait ni quand ni comment. Je dois mentionner ici que ce n'est pas très vendeur avec les acteurs issus du monde politique. Selon avec qui je discute, je remarque que ces phénomènes sont pour certains des catastrophes anecdotiques alors que pour d'autres, il s'agit de véritable drames personnels ou collectifs. Le passage d'une petite à une grande importance, accordée à la priorité et aux orientations d'actions, nécessite de regarder la dynamique des acteurs dans le jeu des échelles de gouverne tant au plan spatial et temporel, qu'au plan individuel et collectif. Revel (1996) mentionne que les phénomènes sociaux peuvent être abordés dans leur singularité et qu'ils sont enchaissés dans une multiplicité des contextes, à l'image d'un mille-feuille.

Pour les acteurs, dont les chercheurs, cela demande une prise en considération de l' « expérience vécue dans une pluralité des champs sociaux ». Ces champs sociaux viennent influencer la manière de définir la recherche, le jeu (interaction entre les acteurs), le terrain de jeu (lieu de l'action), le problème, le besoin, la demande ou le phénomène. Et comme tout bon système complexe ils peuvent être analysés à différentes échelles et leurs descriptions peuvent ne pas être équivalentes (Giampietro, 1994). Est-ce un bon ou un mauvais coup de dé lorsqu'on montre qu'à court terme le « mal » est fait (effet du réchauffement climatique, état des émissions de GES et de leur durée de vie dans l'atmosphère, dépendance aux énergies fossiles)? En CC, définir l'échelle et le pas du temps sont importants. Par exemple, sur une échelle temporelle, doit-on retenir celle qui se déroule sur des temps géologiques, du temps de l'histoire de l'humanité, depuis la révolution industrielle, le parcours d'une vie humaine ou se projeter dans un futur proche ou un futur lointain? Traiter des effets des changements climatiques à l'échelle spatiale municipale, régionale (grande région du monde ou portion plus restreinte du territoire), provinciale, fédérale ou internationale? Juste à ce niveau, le jeu des échelles et de leur représentation augmentent le niveau de complexité lorsque vient le temps d'expliquer aux acteurs l'importance de s'adapter et d'ajuster certains comportements, sur des territoires aux multiples juridictions et chargés d'une historicité et d'une fragilité propre. Cette complexité devient encore plus évidente si, du même coup, le chercheur explique aux acteurs que les effets de ces ajustements ne seront pas observables, ou du moins très peu et ce, en raison de l'étalement temporel d'un retour à un état « normal » et du fait qu'ils peuvent être moins « catastrophiques ». En effet, il est fort possible que nous ne voyions pas les bénéfices de nos ajustements à notre échelle de vie humaine établie à 80,8 ans chez les hommes et à 84,5 ans chez les femmes en 2016 (Institut de la statistique du Québec, 2017). Ensuite il est fort peu probable qu'après avoir connu des transformations majeures, le système social écologique revienne à un état originel, pur et à l'identique, en raison des effets cumulés.

Rendre enthousiasmantes les activités d’accompagnement et les recherches dans le domaine de la résilience des communautés et de l’adaptation des effets des changements climatiques demandes des efforts d’originalité considérables. Comment pallier à la difficulté de traiter des enjeux à des échelles plus vastes que les préoccupations à l’échelle d’une vie individuelle? Comment demander un détachement des acteurs face à leur quotidien qui voient des PowerPoint leur rappeler des situations dont ils vivent les conséquences, et ce, sans créer de réminiscence (ex. perte de terrain, destruction de leur maison, séparation, dépression, etc.)? Comment s’adresser à des acteurs ayant un capital humain hétéroclite? Par exemple, certaines régions de l’Est canadien recèlent des taux d’alphabétisation très faible créant pour certaines personnes un handicap pour lire les acétates des PowerPoint ou pour comprendre les produits que les experts annoncent (pour ne pas dire, vendent)? Il nous faut adapter les outils, nous rendre accessibles sans être condescendants ni trop cyniques.

Je n’ai malheureusement pas de recette universelle. Ici, mon biais est à l’effet que déjà, si en coconstruisant avec les acteurs intéressés un vocabulaire et une compréhension commune des faits, les enjeux pourraient être mieux définis. Développer des stratégies demande une confiance mutuelle pour créer une synergie entre les acteurs (acteurs du monde universitaire et de la recherche inclus). Les chercheurs apprennent différents savoirs (être, faire et connaissances) avec les acteurs qui vivent les situations, et les acteurs apprennent au contact des chercheurs en matière de méthodes et de techniques pour comprendre de quoi il en retourne (d’un point de vue scientifique). Les espaces de discussion deviennent plus grands que la somme de ses participants.

Apprendre à travailler avec et non pour les gens m’a amené à délaisser la notion de vulnérabilité des communautés pour m’intéresser à la notion de résilience. Non pas une résilience qui permet de « revenir à un état normal quel que soit notre état normal » comme le mentionne

la publicité de Tylénol, mais celle qui me permet d'apprendre comment les acteurs, dans leur communauté, intègrent les transformations dans une perspective temporelle « plus longue » et sur des dimensions spatiales mouvantes. Pour moi, la résilience mobilise six dimensions (capacités) dont : 1) l'absorption, 2) le recouvrement, 3) l'utilisation des innovations technologiques et des connaissances scientifiques, 4) l'auto-organisation et l'innovation sociale, 5) l'apprentissage et enfin, 6) l'acceptation et l'anticipation des moyens pour s'adapter (en termes de gestion de l'incertitude, du risque et de la réflexion à faire sur l'avenir des territoires) (Vasseur, Thornbush et Plante, 2017; Bouchard-Bastien, Brisson et Plante, 2016)³.

Tout d'abord, il y a la capacité d'absorption d'un système afin de tolérer des perturbations, et ce, sans basculer dans un état totalement différent. Un système résilient peut supporter certains chocs et se reconstruire lorsque cela est nécessaire. Il y a également la capacité de recouvrement, celle où des individus, des groupes, des organisations et des systèmes dans leur ensemble reviennent à l'état « viable ». L'influence de l'aide extérieure à la capacité de recouvrement est partagée avec celle de l'adaptation des comportements. Il y a aussi la capacité d'utilisation des innovations technologiques issus du savoir existant (scientifique, traditionnel et local) qui est cette habileté à répondre à des changements significatifs, à court - moyen terme, en adaptant les ressources et compétences existantes aux nouveaux systèmes et conditions d'exploitation après un aléa (phase post-catastrophe) qui, ne l'oublions pas, est l'aube (phase pré-catastrophe) d'un sinistre (phase de catastrophe).

³ C'est durant un cycle de six années de recherche sur cette notion que j'ai exploré avec mes collègues et les partenaires de recherche (communautés territoriales, communautés de pratiques et acteurs) plusieurs avenues méthodologiques pour aborder ce concept qui, à mon grand désespoir, est devenu avec le temps polysémique et pour certains, vide de sens.

Il y a ensuite la capacité d'auto-organisation et d'innovation sociale et ouverte qui représente les capacités de fonctionner à un niveau plus élevé que prévu, compte tenu des capacités de chaque individu et des expériences antérieures. Elle agit comme un effet de balancier entre l'individu et le collectif. Il y a aussi la capacité d'apprentissage qui est le degré auquel le système social est capable de s'organiser pour augmenter sa capacité d'apprendre des catastrophes passées et ainsi d'améliorer son auto-organisation et ses capacités d'anticipation, d'innovation et d'adaptation des comportements. Elle est concomitante à la capacité d'acceptation et d'anticipation des moyens pour s'adapter (en termes de gestion de l'incertitude, du risque et de la réflexion à faire sur l'avenir des territoires). La capacité d'adaptation réfère au potentiel ou à l'habileté du système social écologique (composé d'individus, de groupes et d'institutions) à s'adapter aux effets des changements climatiques (richesse économique, institutions humaines, accès aux ressources, réseaux en place, etc.). Elle génère de l'apprentissage, du sens, des connaissances, de l'expérience et de la mémoire collective.

Il y a enfin la capacité d'acceptation qui est une réponse consciente à la perception d'une incertitude significative (fréquence, intensité et ampleur), allant du rejet (négation), à l'acceptation (pas de position forte) puis à la recherche délibérée (s'exposer à l'incertitude). Une capacité d'anticipation des moyens pour s'adapter, planifier et moduler les ressources et les compétences existantes en situation d'incertitude est nécessaire. Il s'agit de faire face aux dangers imprévus, en concevant et en mettant en place des comportements positifs adaptés aux changements significatifs de l'aléa et de voir la phase post-catastrophe comme un moment charnière dans l'adaptation.

Pour jouer avec ces dimensions de la résilience j'ai privilégié la recherche action participative (RAP). Il s'agit d'une approche pouvant être mobilisée dans le cadre des CC puisqu'elle permet de traiter de plusieurs contextes d'une manière active, dynamique et itérative. Le

désavantage par contre est qu'elle est chronophage et énergivore (elle demande aux joueurs de sortir de leur zone de confort et d'apprendre). Elle offre de coconstruire AVEC les acteurs le langage commun, les objectifs, les engagements, bref coconstruire les objets de la démarche dans un espace de dialogue structuré (aspect original de notre approche). Elle est aussi une façon d'atteindre et de recueillir un contenu dont les informations ne sont autrement pas disponibles ou accessibles (p. ex. manque de proximité entre les acteurs, manque de temps pour apprendre et expliquer les effets).

Je considère la RAP comme assez semblable à la recherche partenariale qui vise l'intégration des acteurs dès l'amont de l'élaboration de la programmation de recherche (p. ex. orientations, objectifs, stratégies, etc.) et non seulement tenir compte de l'avis des acteurs en aval des projets ou simplement parce qu'ils sont des « partenaires » qui contribuent en espèces sonnantes et trébuchantes. À l'image du jeu d'échelle inspiré d'enseignement, la RAP se définit « ... as 'systematic inquiry involving the collaboration of those affected by the issue being studied for purposes of education and taking action or effecting change' (Green *et al.* 2003) » (Balard et Belsky, 2010, p. 612).

La RAP est semblable aux approches de gestion basées sur la communauté ou *Community-Based Management* (CBM) sous certains aspects (échelle locale, participation des acteurs ou encore méthodologie reposant sur la mobilisation des acteurs). Le CBM est décrit à la fois comme un « output », mais peut représenter une méthodologie permettant aux acteurs d'avoir l'opportunité d'échanger et de débattre sur les problèmes et les enjeux qu'ils vivent. Par le jeu (de rôles, de scénarii, etc.), par les activités participatives (groupe de discussion, méthode d'énoncés par animation de groupe – MÉAG ou autres), des activités plus ludiques sont appelées à contribution pour définir les questions, les objectifs sur lesquels porteront les études, les projets ou les enseignements à transmettre (Plante, Vasseur et DaCunha, 2016).

Néanmoins, comme je le dis sans cesse à mes étudiants, lorsque je leur fais lire Billé (2006) à propos des approches communautaires et participatives, il est fréquent d'idéaliser les approches ascendantes qui s'apparentent à la RAP et au CBM. Il n'en demeure pas moins qu'il faut se souvenir des risques du jeu et de ne pas tomber dans le piège de l'illusion. En effet, certains peuvent voir le tour de table comme la solution à tous les problèmes (*illusion du tour de table*). Il est aisément de considérer les problèmes de gestion des phénomènes comme un manque de coordination, la concertation pour réagir au manque de coordination et la construction de consensus comme une manière d'intégration formelle et d'intégration effective de l'expérience vécue. D'autres ont l'*illusion du Coastal Manager* et de la structure unique de gestion des zones côtières gérée par un gestionnaire : une personne physique ou morale, impliqué dans la gestion intégrée des zones côtières (GIZC) qui rêve d'une intégration institutionnelle du mille-feuille politico-administratif et à qui revient de droit, l'ensemble des responsabilités. L'*illusion communautaire* et la gestion de l'environnement dans les pays en « développement » ou « développés », quant à elles, valorisent parfois de manière abusive le rôle et les connaissances des communautés et l'échelle locale, toutes deux engagées dans l'action collective marquée par un pouvoir local et à petite échelle. Enfin, plusieurs ont une *illusion positiviste* caractérisée par le rôle des connaissances scientifiques, une sorte de condition nécessaire et suffisante pour assurer une bonne gestion des zones côtières et des phénomènes à l'étude. Les connaissances scientifiques deviennent rapidement « lacunaires et controversées » justifiant du coup l'inaction ou à l'opposé deviennent un enjeu stratégique en exigeant encore plus d'études servant de levier d'action pour renforcer les capacités de résilience et d'adaptation de la population pour faire face aux effets des changements climatiques.

Les communautés demandent des cartes de risques et des outils de plus en plus précis reposant sur des données en temps réel au centimètre près pour s'engager. Toutefois, il ne faudrait pas attendre ces résultats

pour entreprendre des ajustements à ces situations. Faut-il attendre que les maisons partent à l'eau au lieu de commencer un fastidieux travail de réajustement des modes d'occupation du territoire et de développement? Surtout que maintenant, les zones à risques sont assez bien connues. On parle de mesures de mitigation ou d'atténuation ou encore d'adaptation pour faire face aux effets des CC. Les risques jugés selon la perception des acteurs du monde ordinaire, de leurs institutions ou du monde de la recherche sont confrontés à des enjeux politiques et humanistes. Les incertitudes autant positives que négatives peuvent émerger. Pour illustrer cette situation, je me souviens d'une discussion avec un plongeur sous-marin qui m'a fait part de sa réflexion entourant une espèce exotique envahissante (la moule zébrée) qui obstrue les installations d'eau potable et d'aqueduc causant des millions de dollars de dommage. Il regrette que sa présence ait diminué au cours des dernières années et il attend qu'elles reviennent en force pour filtrer l'eau et avoir une eau de plongée plus limpide!

Malgré le portrait des approches participatives et de la gestion des enjeux – qui peuvent être climatiques - dépeints de manière déprimante par Billé (2006), je demeure néanmoins d'accord avec lui sur un point, soit celui que parfois ces approches (comme la RAP) peuvent être critiquables si elles sont utilisées sans discernement et de manière politique. Je les considère néanmoins comme porteuses d'espoir. Espoir dans le sens où un plus grand nombre d'acteurs peuvent contribuer à faire avancer les choses. Je sais, il s'agit là de mon illusion puisqu'il faut bien en avoir une, n'est-ce pas?

Conclusion

Comment finir cette allégorie, cette présentation, ce texte? Qui gagne et qui perd avec ce type de phénomène ? Tout comme les dés lancés, les CC et leurs effets ne se répartissent pas également ni équitablement sur le territoire (échelle géographique, aléas, etc.). Certaines régions du

monde sont plus touchées que d'autres, plus fréquemment ou beaucoup moins. Heureusement, il arrive parfois que les États et les citoyens cherchent à définir des stratégies qui leur permettent de s'adapter. Ils vont tenter de développer des stratégies allant de la mise en place de mesures de mitigation destinées à éliminer ou à réduire les émissions de gaz à effet de serre, jusqu'à des mesures concrètes d'adaptation qui vont bien au-delà d'une simple aide financière aux sinistrés comme la définition de zonage ou la relocalisation. Mais par où commencer? Pouvons-nous, devons-nous privilégier un ou l'autre, ou les deux? Comment s'y prendre puisque ces deux stratégies sont intimement reliées, mais qui sont trop souvent traitées en opposition, en secteurs, en silos, un qui lutte et l'autre qui met un genou à terre.

Parfois influencées par les changements de paradigmes, par les facteurs externes de la production scientifique, les recherches peuvent engendrer l'incertitude. Les faces d'un dé de la recherche peuvent représenter des dimensions importantes d'une situation voire même créer des problèmes de toute pièce en voulant trop en faire, ou pas assez. Les méthodes et les phénomènes ne sont ni noir, ni blanc, se présentant sur une simple opposition binaire d'actions-réactions, mais plutôt sur une palette allant du blanc au noir, en passant par toutes les teintes de gris. Que ce soit en termes méthodologiques (approches participatives) ou conceptuels (niveau de discours), mon expérience me porte à concevoir qu'il est important de rendre la recherche captivante afin de lui redonner un caractère intéressant et surtout compréhensible (et ce, tant pour les chercheurs que pour les citoyens). Rendre ludique et attrayante la science dans son ensemble (et non pas seulement les sciences naturelles) et favoriser le travail collaboratif (recherche partenariale et les sciences sociales) est toute une tâche. Parce que les acteurs sont impliqués dès la conception du projet, ne signifie pas pour autant mettre de côté les rigueurs de la science. En tant que scientifiques, nous pouvons faciliter la mise en relation de différentes catégories d'acteurs, recueillir des informations (recherche) et mobiliser les acteurs autour d'enjeux en partant de leurs

connaissances. Le domaine de recherche en changements climatiques et en développement territorial est intimement relié, pertinent, et je dirais même essentiel puisque les modèles de développement devront de plus en plus tenir compte de cette réalité climatique et ce, qu'on le veuille ou non!

Le champ de recherche sur les changements climatiques est marqué par le déni de certains ou les cris d'alarme des autres. Dans cette polarisation, plusieurs études sur les mesures de diminution des GES ont vu le jour au détriment des études portant sur l'adaptation proprement dite. On veut même lutter contre les changements climatiques, un peu comme dans le roman de Miguel de Cervantes avec son *Ingénieux Noble Don Quichotte de la Manche* qui luttait, avec son fidèle écuyer Sancho Panza contre les moulins à vent. Ce qui ne veut pas dire que l'on ne puisse pas réduire les effets des changements climatiques bien au contraire, mais ne serait-il pas plus judicieux de mettre en place des institutions avec des ambitions plus humbles et de parler de mener des actions (p. ex. Ministère de l'Environnement et de l'Action en matière de changement climatique de l'Ontario) afin de diminuer notre empreinte à long terme et de favoriser une adaptation et une transition énergétique réfléchie, plutôt de se cantonner à mener une guerre édulcorée face aux émissions de gaz à effet de serre (p. ex. Ministère du développement durable, de l'environnement et de lutte contre les changements climatiques du Québec).

Les centres urbains populeux ont déjà expérimenté ou mis en place des mesures allant dans le sens de la mitigation alors que l'adaptation, enfant pauvre de la thématique malgré les effets observables sur le territoire et les communautés, est encore un enjeu de recherche en émergence. Il est traité sous les angles de la vulnérabilité, de la résilience, de la gouvernance, des représentations sociales ou des risques. Mais qu'est-ce que l'adaptation au fait? Adaptation pour qui et de quoi au juste? Comment traiter les effets qui s'accumulent, avec des approches descendantes ou ascendantes? Les recherches dites

traditionnelles sont-elles meilleures que celles dites de recherche partenariale ou sommes-nous encore en train de jouer aux apprentis sorciers scientifiques, ou au jeu des échelles et des serpents?

Pour moi, la recherche partenariale est intéressante puisqu'elle vise à valoriser conjointement les savoirs existants (traditionnel, local ou scientifique) tant des producteurs que des utilisateurs des connaissances. Illusionné comme je suis, j'entrevois ce travail conjoint comme une façon de générer des hybridations, ou des manières originales de traiter des questions, des objectifs, des attentes, des limites et des opportunités, le tout orchestré par des démarches structurées sur les enjeux que les acteurs reconnaissent avoir déterminés. Je parle ici de la mobilisation des acteurs par l'engagement et l'implication autour d'activités de transfert de connaissances, de coproduction d'outils afin de renforcer les capacités de gouvernance et de résilience (Da Cunha, Plante et Vasseur, 2011; Plante *et al.*, 2011; Weissenberger et coll., 2016). Encore faut-il demeurer vigilants afin que ces approches ne soient pas récupérées au profit du politique sinon, les acteurs discréditeront les approches participatives.

Le jeu de séduction avec la coconstruction de connaissances et la coproduction d'outils d'adaptation s'avère emballant à explorer. Il est parfois orienté vers une action directement reliée aux CC, ou bien intégré de manière transversale dans les préoccupations des acteurs. L'ensemble des démarches que j'ai privilégié au cours des 15 dernières années fait référence au développement d'un vocabulaire commun afin d'éviter l'usage de mot valise compris de manière différente par les acteurs. Ne pas dépasser cet écueil apporte inévitablement des confusions et des risques de controverse lorsque des idées de solutions sont mises en application. Suis-en en train de reproduire une ou plusieurs des illusions de Billé?

Néanmoins, je propose d'aborder les questions de développement et de changements climatiques à partir de plusieurs éléments essentiels.

J’entends ici l’existence de processus dynamique d’apprentissage (révision des institutions et des savoirs), l’existence de cycles d’apprentissage social qui favorisent l’analyse des connaissances et des « valeurs », les processus systématiques (itération), la collaboration et le partage de savoir et d’expérience ainsi que l’engagement des acteurs (p. ex. citoyens et des preneurs de décisions) (Plummer et Armitage, 2007; Balard et Belsky, 2010; Plante, Chouinard et Martin, 2011). Je perçois ainsi mon rôle de chercheur comme un travail de facilitateur et d’accompagnement. Une approche qui ressemble à une démarche de cogestion adaptative tel que l’ont décrit Plummer et Armitage (2007), mais dans laquelle les acteurs ont été appelés dès la conception de la réflexion ou du projet (Plante, Chouinard et Martin, 2011).

Les leitmotivs du développement en zone côtière misent bien souvent sur les ressources naturelles, le tourisme, les services publics, le transport de marchandises et bien d’autres secteurs qui façonnent inéluctablement la configuration spatio-temporelle et sociale de l’espace géographique. Les déplacements des populations de l’hinterland chassées par la destruction de leurs habitats (sécheresse, inondations, etc.) les poussent à s’installer en zones côtières là où elles espèrent avoir accès à une vie meilleure et là où elles pensent pouvoir subvenir à leurs besoins. Toutefois, sans vouloir être cynique, on remarque que les modes d’occupation du territoire et d’utilisation des ressources qu’elles recèlent sont, dans le contexte des changements climatiques, générateur d’une cascade d’événements aux conséquences parfois prévisibles dont l’ampleur peut dépasser l’entendement, un peu comme pour ceux qui dans le sud de l’Inde voyaient dans ce vénérable jeu des serpents et des échelles une manière d’oser le nouveau et d’imaginer des alternatives, que je transpose ici dans le domaine du développement territorial.

BIBLIOGRAPHIE

- Ballard, H.L. et J.M. Belsky (2010). «Participation action research and environmental learning: implication for resilient forests and communities», *Environmental Education Research*, vol. 16, n° 5, p. 611-627.
- Berg M. et B. Seeber (2016). *The Slow Professor: Challenging the Culture of Speed in the Academy*, Toronto, University of Toronto Press, Scholarly Publishing Division. World Rights.
- Billé, R. (2006). « Gestion intégrée des zones côtières: quatre illusions bien ancrées », *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement*, vol. 7, n° 3, <<http://journals.openedition.org/vertigo/1555>>, consulté le 13 avril 2018.
- Bouchard-Bastien, E., G. Brisson et S. Plante (2016). « Cadre de référence pour favoriser le dialogue et la résilience dans le cadre de controverses sanitaires environnementales», dans D. Marchand (dir.), *Représentation du risque et coproduction de savoirs experts et profanes dans la résolution des controverses liées aux radiofréquences en France et au Québec (RISQUE)*, Québec, INSPQ, p. 23.
- Da Cunha, C., S. Plante, et L. Vasseur (2011). *Le suivre de la résilience de communautés côtières comme moyen d'évaluation des effets de la recherche action participative*. Communication à la Journée d'études sur les effets de la participation, École des Hautes Études en Sciences Sociales de Paris.
- De Jouvenel, H. (1999). « La démarche prospective, un bref guide méthodologique », *Futuribles*, n° 247, p. 47-68.
- Giampietro, M. (1994). «Using hierarchy theory to explore the concept of sustainable development», *Futures*, vol. 26, n° 6, p. 616-625.

Godet, M. (1991). *De l'anticipation à l'action : manuel de prospective et de stratégie*, Paris, Dunod.

Godet, M. (2000). «The Art of Scenarios and Strategic Planning: Tools and Pitfalls », *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 65, p. 3-22.

Gusfield, J. (2012). « Significations disputées, Contester la propriété et l'autorité des problèmes sociaux », dans D. Cefaï et C. Terzi (dir.), *L'expérience des problèmes publics*, Paris, Éditions de l'école des hautes études en sciences sociales, p. 113-134.

Gyanbazi, *Game of Snakes and Ladders* (20), <<http://www.herenow4u.net/index.php?id=72923>>, consulté le 20 février 2018.

Institut de la statistique du Québec, (2017), *Le bilan démographique du Québec Édition 2016*, Québec, Gouvernement du Québec.

Intergovernmental Panel on Climate Change (2013). *Climate Change 2013: The Physical Science Basis. Contribution of Working Group I to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*, Stocker, T.F. et al. (dir.), United Kingdom and New York, Cambridge University Press.

Kuhn, T. (1970), *La structure des révolutions scientifiques*, 2^e édition, Paris, Flammarion.

Plante, S., L. Vasseur et C. Da Cunha. (2016). «Adaptation to climate change and Participatory Action Research (PAR): lessons from municipalities in Quebec», dans J. Knieling, *Climate Adaptation Governance in cities and regions. Theoretical Fundamentals and practical evidence*. Wiley Blackwell, Canada, p. 69-89.

Plante, S., O. Chouinard et G. Martin (2011). « Gouvernance participative par l'engagement citoyen à l'heure des changements climatiques : études de cas à Le Goulet, Pointe-du-Chêne et Bayshore Drive (Nouveau-Brunswick) », *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement*, n° 11, p. 33-49.

Plummer, R. et D. R. Armitage (2007). « Charting the new territory of adaptive co-management: a Delphi study», *Ecology and Society*, vol.12, n° 2 <<http://www.ecologyandsociety.org/vol.12/iss2/art10/>>, consulté le 17 avril 2018.

Prince, V. (2018) *Inondations : un plan d'urgence obligatoire pour toutes les municipalités*, Société Radio Canada, <<https://ici.radio-canada.ca>>, consulté 28 février 2018.

Revel, J. (1996). *Jeux d'échelles. La micro-analyse à l'expérience*. Paris, Gallimard, Le Seuil.

Serpents et échelles à bord jeu, serpents, échelles, départ, arrivée, jeu d'enfant—Vecteur par ensieharabie (s.d.), <<http://fr.depositphotos.com/41641431/stock-illustration-snakes-and-ladders-board-game.html>>, consulté le 20 février 2018.

Serpents et Échelles. (n.d.), <https://fr.wikipedia.org/wiki/Serpents_et_échelles>, consulté le 20 février 2018.

Vasseur, L., M.J. Thornbush et S. Plante. (2017). *Adaptation to Coastal Storms in Atlantic Canada*, New York, SpringerBrief in geography.

Weissenberger, S., et al. (2016). « Changements climatiques, changements du littoral et évolution de la vulnérabilité côtière au fil du temps : comparaison de territoires français, canadien et sénégalais », *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement*, vol. 16, n° 3, <<http://vertigo.revues.org/18050>>, consulté le 20 décembre 2016.

LES ATELIERS D'ANIMATION ET DE FORMATION EN SOCIOLOGIE APPLIQUÉE. UNE STRATÉGIE D'ÉDUCATION POPULAIRE DE LA COMMUNAUTÉ

Christian Bélanger

L'éducation populaire est un processus favorisant le développement des communautés territoriales. Constituant une démarche d'apprentissage endogène, celui-ci facilite l'acquisition de connaissances et la compréhension des phénomènes sociaux. Évoluant hors de l'encadrement des institutions d'enseignement traditionnelles, l'éducation populaire¹ implique l'organisation d'un cadre de mise en relation des personnes. Exerçant une influence sur la dynamique d'interaction prenant place en son sein, ce dernier structure le déroulement même de l'activité. Les assemblées, les colloques, les séminaires, les forums et les rencontres de groupe figurent parmi les formules pouvant agir en ce sens.

Les ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée constituent une nouvelle proposition en la matière. Ceux-ci proviennent de la volonté affirmée d'offrir un soutien et un encadrement complémentaire aux personnes inscrites au baccalauréat avec majeure en sociologie et anthropologie de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC). Initiée en 2015, puis bonifiée l'année subséquente, la réalisation des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée a obtenu le soutien financier du Comité de liaison institutionnel (CLI) et l'appui du module des sciences humaines de cette institution. Impliquant l'utilisation de modalités organisationnelles optimales dans le cadre de sa réalisation, ce type

¹ Le Conseil supérieur de l'éducation du Québec (2016) définit l'éducation populaire en tant que processus d'apprentissage interactif et collectif pouvant prendre diverses formes en réponse à des besoins variés ancrés dans différentes sphères de la vie adulte.

d'activité incorpore un certain nombre de préceptes de l'éducation populaire.

Ce texte présente les ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée en tant que stratégie d'éducation populaire de la communauté. Tout d'abord, il est question de l'énonciation et de la description des préceptes relatifs à la réalisation de ce type d'activité. Il est ensuite question des éléments qui font partie intégrante de l'organisation et de la tenue des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée, de même que les incidences découlant de leur réalisation respective. Pour ce faire, sont utilisées les informations découlant de l'expérience acquise en la matière à l'UQAC. Cela permet de tracer un juste portrait pour ce qui est des incidences constatées et appréhendées à la suite de la réalisation de ce type d'activité.

1. Les préceptes des ateliers

L'existence de préceptes relatifs à la réalisation des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée suppose la prise en compte d'un certain nombre de paramètres inhérents à l'organisation de ce type d'activité. Ceux-ci sont liés au fondement philosophique, à leur structure ainsi qu'à leur mise en œuvre.

1.1. L'apprentissage collectif

Le premier des préceptes est celui de l'apprentissage collectif. Selon les propos tenus par certains auteurs du champ disciplinaire des sciences régionales, ce type d'apprentissage sous-tend l'existence d'un processus. Abordé en fonction de la production de connaissances selon Arrow (1962), Crozier et Friedberg (1977), Lundvall (1992), Maillat (1995), Schön et Argyris (2002), Proulx (2007) ainsi que Leblanc (2013), celui-ci adopte des formes relatives à des savoirs ou savoir-faire. Ces derniers sont spécifiques à des secteurs d'activités ou des champs d'action. L'analyse des propos de ces auteurs permet de cerner l'existence de deux dimensions inhérentes à

ce processus. La première est celle de la production des connaissances, alors que la deuxième est celle de la nature collective de cette démarche. La synthèse de l'ensemble de ces propos favorise la définition de l'apprentissage collectif en tant que processus collectif permettant la création, l'acquisition et le développement de différents savoirs ou savoir-faire.

Ce type de processus se déploie selon un certain nombre de phases. Elles constituent un ensemble d'activités logiquement interreliées destiné à générer l'apprentissage collectif. Les propos des auteurs ayant traité de la question ne permettent cependant pas de définir avec précision le nombre de phases nécessaires en ce sens. Ceux-ci font état de l'existence d'une grande diversité des agencements possibles en la matière. Toutefois, l'analyse des éléments mis de l'avant par ces derniers favorise la mise au jour des logiques à chacune des phases que comporte le processus d'apprentissage collectif. La première d'entre elles est celle de la production de nouvelles connaissances. Pouvant couvrir un très large spectre, celle-ci contribue à créer l'élément sans lequel il ne peut y avoir d'apprentissage collectif. La deuxième est celle de la diffusion et l'intégration de ces nouvelles connaissances. Cela suppose la transmission de ces dernières et leur contribution à l'avènement de transformations.

1.2. La dynamique interactive

Le deuxième des préceptes est celui de la dynamique interactive des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée. Certains éléments de la théorie des groupes restreints permettent d'avancer le postulat d'une modalité organisationnelle propre à cette dernière. En ce qui concerne St-Arnaud (2008), l'existence d'une dynamique interactive suppose la présence d'un élément laissant libre cours aux communications entre les personnes y prenant part. Pour ce qui est de Boisvert *et al.* (2001), cet élément permet l'exécution de tâches, d'activités ou de travaux. Cette modalité organisationnelle consiste en un mécanisme d'interaction. C'est ce dernier qui permet la production de l'interaction. Selon Anzieu et Martin (2003), cela suppose le déploiement d'un acte de communication en vue d'atteindre certains objectifs.

Les propos de Proulx (2007), de même que ceux de Boisvert *et al.* (2001) mettent l'accent sur l'existence de différents types de mécanismes d'interactions. Parmi ceux-ci, le petit évènement est celui dont la définition permet le mieux de décrire et comprendre la dynamique interactive des personnes prenant part aux ateliers. Cherchant à favoriser la mise en contact des acteurs ainsi que l'échange d'informations selon Proulx (2007), ce type de mécanisme d'interaction consiste en une activité à durée limitée. Les ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée sont constitués sous la forme de rencontres thématiques de groupe. En plus de contribuer à un soutien et un encadrement pédagogique complémentaire, celles-ci sous-tendent l'obtention d'une transformation de nature sociale ayant une incidence à long terme dans les collectivités. Pour ce faire, le déroulement de chaque édition des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée s'effectue en fonction des logiques inhérentes aux phases du processus d'apprentissage collectif.

Le degré de participation des personnes est susceptible d'exercer une influence sur la dynamique interactive de ce type d'activité, notamment en ce qui concerne le nombre de possibilités de mise en relation et d'échange d'informations. Toutefois, il importe de souligner qu'il ne s'agit pas d'une règle absolue. Il s'agit plutôt de l'indication d'une tendance à prendre en compte lors de la réalisation des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée. Un nombre plus élevé de personnes est susceptible de favoriser à la hausse leur mise en relation, de même que la quantité et la diversité des informations échangées. La participation d'une masse critique de personnes à chacune des éditions des ateliers est alors une préoccupation dont il faut se soucier². À cela s'ajoute également l'existence de règles

² D'autant plus que cela procure un appui déterminant à l'offre d'un soutien et d'un encadrement complémentaire aux étudiantes et étudiants en sociologie-anthropologie de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC). Compte tenu de la variabilité des effectifs de ce programme, il pourrait être hasardeux de restreindre la

inhérentes au déroulement des échanges afin que ceux-ci permettent une participation juste et équitable à l'ensemble des personnes y prenant parti.

S'il y a eu lieu de se questionner en ce qui a trait à l'intérêt et à la pertinence de certaines thématiques ou sujets choisis, il importe également de se préoccuper de la répartition de l'ensemble des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée dans le cadre d'une période de temps donnée. Le fait de disposer l'ensemble des activités de ce type à des intervalles trop rapprochés les uns des autres peut avoir une incidence sur le niveau de participation des personnes. Il faut tenir compte des occupations que peuvent posséder ces dernières dans le cadre de leur vie quotidienne, notamment en termes de conflits d'horaires. L'expérience acquise en la matière par la réalisation d'une dizaine d'ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée à UQAC démontre l'importance de tenir compte de cette réalité. En effet, d'après les témoignages recueillis auprès d'étudiants et d'étudiantes du module des sciences humaines de cette institution, le taux de participation était influencé, notamment par la réalisation des exposés oraux, les dates de remise des travaux, de même que la préparation des examens de mi-session et de fin de session universitaire. Ce qui peut contribuer à expliquer une participation totale de 47 personnes à l'un ou l'autre des six ateliers en 2015-2016, alors qu'elle a été de 39 personnes pour l'un ou l'autre des quatre ateliers en 2016-2017.

1.3. L'accessibilité

Le troisième et dernier des préceptes est celui de l'accessibilité des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée.

possibilité de participation qu'à ce seul groupe. L'ouverture de celle-ci à la totalité de la communauté universitaire ainsi qu'à l'ensemble de la population régionale en favorise dès lors la réalisation.

Découlant de l'adaptation de l'un des fondements explicatifs de la mission de l'Université du Québec fondée en 1968³, celui-ci sous-tend l'existence d'une préoccupation en ce qui a trait à la composition du public cible prenant part à ce type d'activité. Le degré de possession des connaissances inhérentes au champ de la sociologie en constitue un exemple. Celui-ci peut varier d'une personne à l'autre, notamment en fonction de la formation générale reçue ou de la réalisation d'apprentissage en autodidacte. Dans la perspective d'éviter que cela ne devienne un facteur d'iniquité, il importe de procéder à une validation du degré de compréhension du contenu par les personnes, de même que des propos échangés tout au long de la réalisation des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée.

La vulgarisation des propos traités peut également avoir une incidence en ce qui a trait à l'accessibilité de ce type d'activité. Celle-ci est conséquente de la validation des propos et des contenus échangés lors des ateliers, de même qu'un objet de préoccupation dans le cadre la préparation et du traitement des contenus préalables à ceux-ci. Favorisant un apport d'éléments conceptuels pouvant appuyer la participation des personnes aux ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée, elle offre également l'opportunité de procéder à l'acquisition de connaissances inhérente aux thèmes traités. Bien que l'on ne doive pas y aller d'un degré de simplification extrême, il importe de ne pas surestimer le degré d'expertise en matière de sociologie ou à propos des thèmes traités de la part des personnes participantes. Les ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée s'adressent à un public dont le profil peut être des plus diversifiés. Il importe donc d'agir en ce sens. Bien que périlleux, la recherche d'un équilibre en matière de vulgarisation des propos et des contenus traités doit faire l'objet d'une préoccupation constante.

³ Université du Québec (2017). *Fondements de la mission*. www.uquebec.ca/reseau/fr/reseau-de-luq/presentation-generale/fondements-de-la-mission, consulté le 19 juin 2017. Il s'agit de favoriser l'accessibilité du savoir et de la culture.

2. L'organisation des ateliers

La concrétisation des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée demande une planification de l'ensemble des actions en ce sens. Cela concerne non seulement leur mode de structuration, mais également les modalités de choix et de traitement de leur thématique respective, de même que la promotion inhérente à chacun d'entre eux.

2.1. Le déroulement

Le mode de structuration des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée est établi en fonction du déploiement successif d'un certain nombre d'étapes. La prise en compte de la logique inhérente au précepte de l'apprentissage collectif est effectuée par deux d'entre elles. La première de ces étapes correspond à la logique de la production des nouvelles connaissances. Il s'agit de la phase de présentation du thème. Celle-ci est initiée par le biais du contenu que l'animateur de l'atelier présente à l'attention des personnes y participant. Elle est complétée par l'ajout d'une période de questions et de réponses liée aux propos exprimés. Tout en permettant l'établissement d'une dynamique interactive entre les personnes participant à la tenue de ce type d'activité, cela permet à l'animateur de valider leur degré de compréhension des propos et, s'il y a lieu, de procéder à certains ajustements en ce sens.

La deuxième des étapes contribuant à formaliser le précepte de l'apprentissage collectif correspond à la logique de diffusion et de l'intégration de nouvelles connaissances. Il s'agit de la phase d'analyse et de mise en commun des propos à l'égard du thème. Celle-ci est instiguée par le biais d'une série de questions favorisant une analyse du thème par les personnes participant aux ateliers. Elle est complétée par la formulation des réponses inhérentes à ces questions, de même qu'un exercice de synthèse conséquent réalisé par l'animateur. La dynamique interactive de cette étape se manifeste par le biais de la formation du

groupe, voire des sous-groupes⁴ de personnes participant à ce type d'activité. Tout en procurant un cadre de diffusion et d'interprétation des éléments relatifs au thème traité lors de la tenue de l'atelier, celle-ci permet leur intégration à titre de savoirs par le biais d'une mise en commun et d'une synthèse, appelant dès lors à un échange collectif. Les éléments découlant de cette démarche constituent le savoir inhérent au thème traité.

La formalisation du précepte de l'accessibilité s'effectue dans le cadre des deux étapes. Elle implique une vulgarisation des propos exprimés tant lors de la tenue de la période de question et de réponses ayant trait au contenu livré par l'animateur que lors de la formulation des réponses aux questions posées ainsi que de leur synthèse. Cela permet, d'une part, de clarifier l'ensemble des éléments constitutifs de savoir à propos de thème traité et, d'autre part, de s'assurer de leur compréhension. Bien qu'il soit difficile de valider l'impact de manière individuelle auprès de l'ensemble des personnes participant à un atelier, cela favorise toutefois l'émergence d'une base commune de connaissances et de savoirs pour ces dernières.

À ces deux étapes s'ajoute également une phase introductory. Préalable à l'exécution des étapes de présentation du thème, de même qu'à celle de l'analyse et de mise en commun des propos à l'égard du thème, celle-ci contribue à en justifier la pertinence. Laissant tout d'abord place à l'accueil des personnes participantes, elle permet d'y effectuer la présentation de ce type d'activité, de même que des objectifs visés par le biais de la réalisation de l'atelier. Bien que cela puisse apparaître une information qu'il est tout à fait normal de communiquer, elle est pourtant essentielle. En effet, il est possible que certaines des personnes présentes lors de la tenue d'un atelier en soit à une première

⁴ Pour des raisons pratiques et afin de favoriser l'expression de l'ensemble des participants et participantes, le groupe peut se retrouver scindé en deux ou trois sous-groupes.

participation à ce type d'activité. Porter à leur connaissance les informations ayant trait à la nature de celle-ci leur offre une base de participation commune pour l'ensemble des personnes.

Cette phase introductory contribue également à l'activation de la dynamique interactive des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée. L'ajout d'un tour de table afin de permettre la présentation des personnes participantes ainsi que leur provenance contribue à établir un premier lien les uns par rapport aux autres⁵.

2.2. Les thématiques

L'objet de chacun des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée découle de la sélection ou du choix d'un sujet d'actualité ou présentant un quelconque intérêt sociologique. L'expérience acquise par la réalisation de ce type d'activité à UQAC démontre l'existence des nombreuses possibilités en ce sens.

⁵ Cela est d'autant plus pertinent qu'il est loin d'être acquis que celles-ci se connaissaient préalablement. Et même si c'était le cas pour certaines d'entre elles, il importe que cela soit le cas pour l'ensemble des personnes afin que cela ne contribue à la création d'un blocage à leur participation.

Tableau 1. Thématiques des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée

2015-2016	2016-2017
▪ Les médias	▪ Le vivre-ensemble
▪ Le mouvement étudiant	▪ L'art comme objet de réflexion
▪ L'austérité budgétaire	▪ L'indignation
▪ L'anarchie	▪ La violence
▪ L'identité et l'interculturalisme	
▪ L'éducation	

Source : auteur

La mise en forme des sujets ne se limite pas qu'à une description générale de ceux-ci, de même que de leurs grandes dimensions. Elle suppose leur analyse respective en fonction de différents concepts découlant des approches sociologiques du fonctionnalisme (tels que le fonctionnalisme absolu de Malinowski, relativisé de Merton, l'institution de Durkheim et Parsons, de société et de communauté de Tönnies), du marxisme et du conflit social (tels que le matérialisme historique et l'aliénation de Marx, le mouvement social de Blumer, Touraine et Melucci, le conflit de Simons, le changement social de Rocher et la violence urbaine de Mucchielli), de même que de l'interactionnisme (tels que le geste et l'identité de Mead, le rôle et la mise en scène de Goffman, la configuration sociale d'Elias, de même que l'habitus et la violence symbolique de Bourdieu). La vulgarisation du contenu traité lors de chacun des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée concerne donc à la fois le sujet en lui-même ainsi que les concepts utilisés afin d'en effectuer une analyse sociologique.

Il importe de considérer que le choix de l'objet de chacun des ateliers peut également être la résultante d'une sélection effectuée par les personnes participant à ce type d'activité. Toutefois, il est possible que cela puisse représenter un défi de taille pour la personne ou l'organisation instigatrice de l'activité. En effet, le thème traité peut ne pas faire systématiquement partie de leur champ d'expertise. Néanmoins, cela représente une opportunité unique d'appropriation du mécanisme d'éducation populaire que sont les ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée puisque les personnes d'un milieu ou d'une collectivité donnée peuvent, déterminer l'objet de leur apprentissage.

2.3. La promotion

L'annonce des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée est nécessaire à la création de la dynamique interactive de ce type d'activité. Celle-ci se déploie dans le cadre et par le biais de la participation d'une masse critique de personnes à chacun d'entre eux. Pour ce faire, il y a tout lieu de privilégier l'utilisation d'une diversité de médiums en ce sens et permettant de rejoindre différents types de public cibles. L'amarrage de l'activité avec une institution d'enseignement supérieur offre certains avantages en la matière. En plus de pouvoir accéder aux tableaux d'affichage et aux lieux stratégiques fréquentés par les étudiantes et étudiants de celle-ci, s'ajoute également la possibilité d'effectuer des tournées de classe auprès des groupes cours dont le programme de formation est en lien avec le sujet ou la thématique des ateliers, de même que l'utilisation des médias étudiants. L'appel à la collaboration du personnel enseignant afin de diffuser l'information auprès de leurs étudiantes et étudiants, de même qu'auprès de leurs réseaux de contacts est aussi une opportunité à saisir.

Bien qu'offrant un certain nombre d'avantages indéniables, l'amarrage des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée à une

institution d'enseignement supérieur ne doit pas amener à faire abstraction de l'existence de personnes au sein de la collectivité locale ou régionale pouvant être intéressées à participer à ceux-ci. Cela est même une nécessité dans une perspective de création d'une masse critique de personnes pour ce qui est de la tenue de chacun d'entre eux. L'utilisation de l'affichage permis dans certains lieux stratégiques (organismes, associations, syndicats, regroupements, etc.) offre de nombreuses possibilités de diffusion en ce sens, au même titre que l'emploi des médias traditionnels (à supposer que ceux-ci acceptent de diffuser l'information) et sociaux permettant de rejoindre à la fois des groupes ciblés, de même que l'ensemble de la population qui en est utilisatrice. À cela s'ajoute la constitution d'une liste des courriels de l'ensemble des personnes ayant participé à l'un ou l'autre des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée. Peu coûteuse à mettre en place, elle peut permettre un envoi rapide des informations relatives aux éditions subséquentes de ce type d'activité.

3. Les incidences des ateliers

La tenue des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée génère un certain nombre de retombées se manifestant sous la forme de connaissances ainsi que de savoirs. L'expérience acquise dans le cadre de la réalisation de ce type d'activité UQAC procure une information relativement riche et pertinente en ce sens. Ce qui permet la formulation de différents constats ayant trait aux apprentissages réalisés et aux populations rejointes.

En tant qu'élément structurant de l'éducation populaire, les ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée favorisent l'acquisition de connaissances ainsi de la compréhension de phénomènes sociaux. En ce sens, la création d'une base commune de connaissances est l'une des incidences qu'il est possible de constater auprès des personnes ayant participé à ce type d'activité. Toutefois, celles-ci sont relatives et spécifiques au thème étant l'objet de l'atelier,

de même qu'aux concepts sociologiques utilisés afin d'en effectuer l'analyse. Un élargissement des apprentissages découlant des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée ne peut donc s'effectuer que par la diversification des thèmes traités dans le cadre de ce type d'activité, de même que des concepts sociologiques utilisés en vue d'en effectuer l'analyse. Il serait possible de prendre également en considération une diffusion auprès d'autres publics des éléments informationnels découlant de ces dernières (tant par le biais des échanges d'une personne à une autre que par la diffusion de l'entièreté de l'information sous forme textuelle). Cependant, il ne serait pas possible d'en effectuer une quelconque forme de mesure en ce qui a trait aux apprentissages pouvant être réalisés de cette manière.

La tenue des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée contribue de différentes manières au développement de la communauté territoriale où ceux-ci se déplient. Il est tout d'abord possible de signaler un changement du degré de connaissance ou de compréhension des phénomènes sociaux de la part des personnes prenant part à ce type d'activité. Celui-ci prend la forme d'une acquisition simple (la participation des personnes à une seule édition des ateliers) ou alors par le biais d'une accumulation (la participation des personnes à deux ateliers ou plus). Bien que le phénomène se déroule à petite échelle, ce dernier contribue à l'introduction d'un apport informationnel au sein de la communauté territoriale. À cette réalité s'ajoute également la variété des personnes composant le public cible des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée. Celles-ci ne sont pas seulement issues du domaine de la sociologie, de l'anthropologie, voire même du champ des sciences humaines et sociales. En effet, selon les informations découlant de l'expérience de la réalisation de dix de ces ateliers, les personnes assistant à ce type d'activité sont, certes, étudiantes universitaires, mais également collégiaux, professionnels, travailleurs ainsi que sans-emploi. Il devient donc possible de supposer de l'introduction de l'apport informationnel

dé coulant de ces ateliers peut s'effectuer au sein de différentes sphères d'activités de la communauté territoriale.

Finalement, le développement d'une méthode d'animation des milieux constitue le dernier des apprentissages réalisés dans le cadre de la mise sur pied ainsi que de la réalisation des ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée. Permettant l'acquisition de savoirs ainsi que d'un savoir-faire ayant trait à la tenue, aux procédés, à la mise en forme des contenus, de même qu'à l'animation de ce type d'activité, l'expérience acquise grâce à la réalisation de dix de ces ateliers à l'UQAC touche aussi à la façon de procéder en ce qui a trait à la promotion de ceux-ci. Le dégagement d'un facteur de motivation des personnes prenant part à ce type d'activité a pu également être effectué. En effet, l'absence de contraintes à la participation aux ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée laisse entendre que les personnes y prenant part le font de manière tout à fait volontaire. Bien que l'on puisse aisément émettre de nombreuses hypothèses à propos des raisons les amenant à y prendre part, l'une d'entre elles peut dès maintenant être retenue. Il s'agit de l'implication directe des personnes en ce qui a trait au choix de l'objet ou des thèmes traités dans le cadre de ce type d'activité. Plus leur implication à ce propos est élevée (les personnes le choisissent), plus le nombre de participants ou de participantes croît lors de la tenue de l'atelier lui étant dédié⁶.

⁶ L'existence de cette source de motivation a été constatée lors de la tenue des dix ateliers d'animation et de formation appliquée à l'UQAC. En 2015-2016, pour un total de 47 personnes en six ateliers, 25 d'entre elles ont participé à l'un des deux ateliers dont le thème a été choisi par les personnes participantes, alors qu'en 2016-2017, ce nombre est similaire, mais le nombre total d'ateliers a été réduit à quatre

Conclusion

Les ateliers d'animation et de formation en sociologie appliquée contribuent à structurer le développement des communautés territoriales par le biais de l'éducation populaire. La connaissance des préceptes inhérents à la réalisation de ce type d'activité, de même que le dégagement des actions en permettant la concrétisation contribuent à illustrer la diversité des éléments devant être pris en considération dans le cadre de l'activation de cette démarche. L'acquisition des connaissances et la compréhension des phénomènes sociaux entraînent en elle-même une transformation sociale, un changement social au sens où l'entend Rocher (2010). Bien que fragmentaire, puisque localisé par un nombre limité de personnes, cette transformation est tout de même présente. Les personnes touchées par cette dernière possèdent, dès lors, des ressources en termes de connaissances et de savoirs leur permettant d'influencer l'évolution de leur milieu.

BIBLIOGRAPHIE

- Anzieu D. et J. Y. Martin (1990). *La dynamique des groupes restreints*, 9^e édition. Paris, Presses Universitaires de France.
- Arrow, K. J. (1962). «The Economic Implications of Learning by Doing», *The Review of Economic Studies*, vol. 29, no. 3, p. 155-173.
- Boisvert D., F. Cossette et M. Poisson. (2001). *Animation de groupes: approche théorique et pratique pour une participation optimale*, Cap-Rouge, Presses Universitaires du Québec.
- Bourdieu, P. (1980). *Le sens pratique*, Paris, Éditions de Minuit.
- Crozier, M. et E. Friedberg. (1977). *L'acteur et le système: les contraintes de l'action collective*, Paris, Éditions du Seuil.
- Conseil supérieur de l'éducation du Québec (2016). « L'éducation populaire : mise en lumière d'une approche éducative incontournable tout au long et au large de la vie », <<https://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/Avi s/50-0492.pdf>>, consulté le 20 février 2018.
- Durkheim, É. (1922). *Éducation et sociologie*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Durkheim, É. (2002). « Les règles de la méthode sociologique », <http://www.classiques.uqac.ca/classiques/Durkheim_emile/regles _methode/regles_methode.html>, consulté le 20 février 2018.
- Goffman, E. (1974). *Les rites d'interaction - Le sens commun*, Paris, Éditions de Minuit.

Leblanc, P. (2013). «Communautés apprenantes et apprentissage collectif», dans V. Angeon *et al.* (dir), *Formation et apprentissage collectif territorial, Adapter les formations aux enjeux de développement*. Paris, L'Harmattan, p. 15-38.

Lundvall, B-A. (1992). *National systems of innovation towards a theory of innovation and interactive learning*, London, New York, Pinter Publishers.

Maillat, D. (1995). «Milieux innovateurs et dynamique territoriale», dans A. Rallet *et al.* (dir), *Économie industrielle et économie spatiale*, Paris, Économica, p-211-231.

Mead, G. (2006). *L'esprit, le Soi et la Société*, Paris, Presses universitaires de France.

Melucci, A. (1978). «Société en changement et nouveaux mouvements sociaux», *Sociologie et sociétés*, vol. 10, n° 2, p. 37-54.

Parsons, T. (1973). *Sociétés : essai sur leur évolution comparée*, Paris, Dunod.

Parsons, T. (1947). *The theory of social and economic organisation*, New York, Free Press.

Proulx, M.-U. (2007). *Vision 2025 – Le Saguenay-Lac-Saint-Jean face à son avenir*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Rocher, G. (2011). *Introduction à la sociologie générale*, 3^e édition, Montréal, Éditions Hurtubise.

Rouquette, M. L. (1998). *La communication sociale*, Paris, Dunod.

Schön, D. et C. Argyris. (2002). *Apprentissage organisationnel. Théorie, méthode, pratique*, Paris, De Boeck.

St-Arnaud, Y. (2008). *Les petits groupes – participation et animation*, 3^e édition, Montréal, Gaétan Morin et Chenelière éducation.

Touraine, A. (1978). *La voix et le regard. sociologie des mouvements sociaux*, Paris, Éditions du Seuil.

DÉVELOPPEMENT RURAL DES PAYS DES SUDS : EFFICACITÉ DE LA COLLABORATION ENTRE GENS DU MILIEU ET ONG, LE CAS DE LA CONSTRUCTION D'UN FORAGE DE DISTRIBUTION D'EAU DANS LA RÉGION SAHÉLIENNE DE RHUMSIKI (AU NORD CAMEROUN)

Valérie Balla

L'objectif de ce texte est de tenter de montrer que les étudiants africains qui étudient dans les universités étrangères d'Europe ou d'Amérique du Nord peuvent mettre leurs connaissances acquises au service du développement des localités de leur pays d'origine. Je m'efforce de démontrer, en m'appuyant sur mon expérience personnelle que même un petit projet monté par un étudiant dans le cadre de son cheminement académique peut, dans certains contextes, avec l'implication de certains acteurs, contribuer au développement local. Je vais illustrer mon point de vue par mon projet de construction d'un forage d'eau potable dans le village de Rhumsiki, une petite localité située dans la région sahélienne du Nord Cameroun.

En fait, le développement « a longtemps été une valeur universelle [...] déterminée par des facteurs tant matériels qu'intangibles » (Jean, 2008, p. 283-284). Très souvent, l'on accorde plus d'importance au développement économique en s'appuyant sur des indicateurs financiers ou économiques (Ugo, 2012). Pourtant, le développement social n'est pas moins important. Il s'apprécie à travers une amélioration des conditions de vie qui passe par l'atteinte du bien-être, plaçant ainsi l'humain au centre des objectifs de développement (Manoury et Parodi, 2003). Dans un tel contexte, on peut se demander comment un étudiant peut mobiliser divers acteurs, dont une Organisation non gouvernementale (ONG)¹, autour d'un projet pour

¹ Une Organisation non gouvernementale (ONG) est selon le glossaire de l'université de Sherbrooke, toute organisation dont la constitution ne résulte pas d'un accord

qu'ils contribuent tous ensemble au développement d'une petite localité rurale dans un pays des Suds.

J'ai structuré mon texte en trois parties. Tout d'abord, je vais faire une mise en contexte de mon étude de cas. Je présenterai ensuite l'intérêt et l'implication des différents acteurs de développement dans l'élaboration de ce projet. Enfin, je soulignerai l'engagement de l'Association réseau expert environnement développement (AREED)² dans la réalisation de ce projet et les bénéfices éventuels de celui-ci sur le développement socioéconomique local.

1. Contexte de la proposition du projet de Rhumsiki

Les changements socioéconomiques adviennent souvent à la suite des interactions entre divers acteurs que sont l'État, les collectivités locales, les individus, les associations, les entreprises publiques et privées (Lévesque, 2007), sans oublier les acteurs non gouvernementaux (Rouillé D'Orfeuil, 1984) comme les ONG. Ces dernières se déploient dans les pays des Suds, aussi bien dans l'aide ponctuelle à caractère urgent (Martel, 2014 ; 2015), que dans des programmes de développement ayant des effets plus durables tels que la réduction des taux de mortalité infantile (Pérouse De Montclos, 2013), grâce à un accès à l'eau potable.

À travers le monde, à l'heure des changements climatiques, l'accès à l'eau et son assainissement représentent des enjeux indéniables (Euzen *et al.*, 2015). De fait, l'eau est un élément vital « pour satisfaire les besoins des populations et leur santé » (Euzen, Jeandel, et Mosseri,

intergouvernemental y compris les organisations qui acceptent des membres désignés par les autorités gouvernementales, pourvu que de tels membres ne nuisent pas à la libre expression des organisations.

² L'Association réseau expert environnement développement (AREED) est la plus importante ONG en France dans le domaine de l'aide internationale à l'accès à l'eau potable et à l'assainissement.

2015, p. 16). Ceci est d'autant plus visible dans les pays des Suds, économiquement plus vulnérables, où l'eau peut devenir très rapidement un risque pour la santé publique (Levi, 2015) et indispensable à la sécurité alimentaire (Guillou, 2015).

Plusieurs villages de la région sahélienne de la province de l'Extrême-Nord du Cameroun vivent cette réalité d'accès difficile à l'eau potable. Le Cameroun est un pays situé en Afrique centrale. Il couvre une superficie de 475 650 kilomètres carrés avec une population estimée en janvier 2017 à environ 23 millions d'habitants³. La commune de Mogodé est l'une des sept municipalités que compte le département du Mayo-Tsanaga dans la province de l'Extrême-Nord du Cameroun. Elle comprend 28 villages dont Rhumsiki. Même s'il y a quelques puits d'eau appartenant aux particuliers, l'eau potable demeure un bien de luxe pour la plupart des populations de cette partie du pays. Dans ces villages sahéliens, les corvées d'eau sont l'apanage des femmes et des enfants qui doivent souvent parcourir plusieurs kilomètres pour atteindre un point d'eau.

Face à cette réalité, j'ai réfléchi aux différents moyens susceptibles d'améliorer le sort de ces populations et plus précisément, celui des habitants de Rhumsiki. C'est dans ce contexte que m'est venue l'idée en 2011, de présenter un projet de construction d'un forage d'eau potable. À cette époque, j'étudiais à l'Université de Nancy 2 en France, dans le programme de maîtrise en gestion, spécialité Très petite entreprise – microfinance et développement. Ce projet cadrait avec l'un des trois axes de ma formation, à savoir le développement puisque, à mon avis, l'accès à l'eau potable et à l'assainissement est un facteur de développement local, notamment dans les régions sahéliennes d'Afrique.

³ Informations prises dans <<https://www.populationdata.net/pays/cameroun>>, consulté le 21 avril 2017.

Bien qu'étant d'origine camerounaise, je ne me suis pas intéressée à ma localité d'origine qui est située dans la forêt tropicale parce que j'ai estimé que le besoin était moins pressant. En effet, l'accès à l'eau potable y est moins difficile pour au moins deux raisons. La végétation du Sud Cameroun favorise une plus grande pluviosité comparativement à celle du Nord Cameroun. De plus, les villages du Sud Cameroun bénéficient plus ou moins, à des degrés différents, de leur proximité à la capitale nationale Yaoundé en ce qui concerne les infrastructures susceptibles de favoriser la construction des points d'eau potable par l'élite locale. Mon choix s'est donc porté sur la région sahélienne située à plus de mille kilomètre de mon village natal parce que la végétation y est moins importante et les populations de cette partie du pays souffrent souvent de la sécheresse. Après avoir monté mon projet, je contactai le directeur de l'AREED, qui accepta de faire participer son ONG à la construction du forage.

2. Développement local et durable : la dynamique et les interactions des acteurs dans l'élaboration du projet de Rhumsiki

Lorsque l'on parle de développement dans certaines grandes institutions mondiales, l'on pense d'abord à « la croissance économique qui domine comme finalité » (Mendell, 2002, p. 70). À cet effet, le développement est manifesté par des indicateurs économiques tels que le produit intérieur brut (Cross, 2005). Toutefois, les concepts de développement utilisés par certains groupes dont les ONG cherchent à rendre compte non seulement de la croissance économique, mais aussi et surtout du progrès⁴ d'un pays, d'une région ou d'une localité (Mendell, 2002). De même, les nouveaux indicateurs du développement socioéconomique étudiés par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE, 2015) et les

⁴ Selon Mendell (2002), le progrès désigne aussi bien le bien-être que le progrès technologique. Il en ressort de son propos que le progrès indique, de façon générale, l'amélioration des conditions de vie de la population.

indicateurs quantifiés du développement durable ou du bien-être (Mendell, 2002) permettent d'apprécier le développement autrement que du point de vue de la croissance économique. Le développement ne nécessite donc pas « de produire plus, mais de produire mieux en améliorant le milieu de travail, la qualité de vie des individus et le cadre démocratique » des collectivités locales (Bergeron, 2002, p. 294).

Le développement local est ainsi le produit d'innovations sociales en provenance de nouveaux acteurs locaux qui se déploient dans la construction d'une localité, à travers plusieurs initiatives locales souvent soutenues par l'engagement de certains acteurs locaux ou étrangers (Lévesque, 2002). Bergeron (2002) va dans le même sens lorsqu'il affirme que

le développement local est d'abord une question d'action dont l'initiative vient du milieu local pour créer de nouveaux projets, de nouvelles institutions, pour repenser la culture, organiser de nouveaux rapports avec le monde, revoir la vision d'avenir (Bergeron, 2002, p. 297).

Le développement durable quant à lui recherche « l'équité intergénérationnelle préservant les ressources pour les générations à venir, et l'équité spatiale entre pays pauvres et riches » (Mancebo, 2010, p. 14). D'emblée, « la première préoccupation des acteurs du développement durable est d'optimiser les conditions de vie et d'utilisation de l'espace », en entretenant une relation plus affective avec leur environnement ou leur milieu de vie (Mancebo, 2010, p. 157).

À cet égard, le développement résulte des facteurs exogènes et endogènes ainsi que des interactions entre les différents acteurs qui interviennent dans le territoire considéré (Proulx, 2014). Selon Proulx (2014), les facteurs exogènes se matérialisent par les investisseurs extérieurs au territoire. Dans certains cas, ces derniers sont souvent motivés par des intérêts individuels. À cet effet, si l'on considère le

projet de construction de forage de Rhumsiki, l'ONG AREED pourrait être motivée par une forme d'ambition néo-colonialiste qui privilégierait en priorité ses intérêts personnels au détriment des intérêts intrinsèques à la communauté villageoise de Rhumsiki. En revanche, les facteurs endogènes regroupent les forces intérieures au territoire. Celles-ci sont représentées par les différents acteurs qui s'approprient le territoire dans lequel ils cohabitent et se déploient pour son développement. Pour l'économiste Dani Rodrik (1999), le développement endogène résulte entre autres des interactions continues et de la coopération entre l'État et la société civile (cité dans, Mendell, 2002, p. 74).

Ainsi, quels que soient leurs origines et leurs intérêts, les acteurs du développement font partie intégrante d'un système sociétal. En effet, « la société n'est pas une entité homogène, elle se décline par coexistence de plusieurs systèmes (ou sous-système ou dimensions), relativement autonomes mais néanmoins hiérarchisés » (Bélanger, 2007, p. 414). Ces systèmes comprennent entre autres le système politique, le système économique et le système constitué des rapports sociaux auquel appartiennent les grands acteurs sociaux et la société civile. On s'aperçoit que la contribution des différents acteurs est déterminante pour promouvoir le développement local (Bergeron, 2002) intégré dans l'ensemble du système sociétal.

Dans le cas du projet de la construction du forage d'eau potable à Rhumsiki, on dénombre quatre types d'acteurs qui interagissent dans le système sociétal local. Il s'agit notamment des autorités publiques, de la communauté villageoise, de l'ONG AREED et de l'étudiante auteure de ce projet de développement. Les deux premiers sont des acteurs endogènes alors que le troisième est un acteur exogène. En ce qui me concerne, je me considère à la fois comme acteur exogène dans la mesure où je ne suis pas membre du village, et comme acteur endogène parce que je suis une ressortissante à part entière du Cameroun.

Le maire de Mogodé et le chef de village de Rhumsiki représentent les pouvoirs publics. J'ouvre une parenthèse pour exposer les particularités distinctes du maire et du chef de village au Cameroun. Le maire est l'autorité publique à la tête de la commune considérée comme la collectivité territoriale décentralisée de base d'après la Loi N°2004/018 du 22 juillet 2004⁵. Il est élu par les membres du conseil municipal. Dépendamment que la commune soit située dans une zone urbanisée ou non, on l'appelle commune urbaine ou commune rurale. Le chef du village quant à lui est, un chef traditionnel garant des coutumes de la chefferie traditionnelle qui est un échelon de l'organisation administrative au Cameroun selon le Décret n°77/245 du 15 juillet 1977⁶. Il est en principe choisi au sein de la famille appelée à exercer coutumièrtement le commandement traditionnel. Bien qu'il y ait des exceptions, en règle générale, on devient chef de père en fils. En fonction des coutumes d'un village, le chef peut être désigné soit par les notables, soit par les villageois. Il est généralement plus proche des populations d'une communauté comparativement au maire.

Le maire de Mogodé et le chef de village de Rhumsiki ont accueilli la nouvelle d'une éventuelle construction d'un forage d'eau avec enthousiasme lorsque je les ai contactés. Ils se sont instantanément engagés à mettre tout en œuvre pour favoriser la réalisation du projet. Le maire a fait montre de son autorité pour délivrer dans un délai raisonnable les autorisations nécessaires à la construction du forage. Ces autorisations étaient primordiales dans la mesure où elles fournissaient à l'AREED une preuve de la collaboration des autorités locales. Elles représentaient par ailleurs une forme de consentement tacite qui permettrait d'éviter des conflits ou des bras de fer avec les autorités publiques pendant la réalisation du projet. La remise des autorisations à l'étudiante et non pas à l'ONG est un geste symbolique

⁵ Confère la Loi N°2004/018 du 22 juillet 2004 fixant les règles applicables aux communes au Cameroun.

⁶ Voir le Décret n°77/245 du 15 juillet 1977 portant l'organisation des chefferies traditionnelles au Cameroun.

qui montre que l'AREED ne se sert pas de son pouvoir pour avoir une certaine emprise néocoloniale sur le territoire. Le maire a également fourni les documents du ministère de l'Eau et de l'Énergie du Cameroun concernant la pluviométrie de la région, ainsi que la profondeur à forer pour atteindre l'eau en saison sèche, pour faciliter le travail de l'ingénieur de l'AREED. Le chef du village en revanche a promis de laisser la latitude du choix du site à l'ingénieur de l'AREED.

La communauté villageoise qui intervient dans le cadre de ce projet comprend les femmes et les hommes du village de Rhumsiki. Elle a été préalablement consultée par le maire et le chef du village et a montré sa volonté de s'impliquer en fonction de ses moyens. C'est ainsi que les femmes du village ont préparé la nourriture pour les ouvriers impliqués dans le chantier, tandis que les hommes se sont volontairement présentés au chantier pour offrir leur force de travail au besoin. Dans le cadre de ce projet de construction du forage d'eau potable, les informations auxquelles j'avais accès m'ont permis d'étudier le village uniquement selon la variable genre. Je suis consciente que d'autres variables telles que l'âge et le niveau de revenu des populations riveraines auraient permis d'apporter davantage de précisions sur le profil sociodémographique de Rhumsiki.

Les ONG demeurent assez méconnues et leurs actions sont souvent réduites à l'aide humanitaire qu'elles apportent aux victimes de catastrophes naturelles, de guerres civiles ou de crises alimentaires (Zimet, 2006). Selon Zimet (2006), elles s'attaquent également à des problèmes portant sur des domaines spécifiques à travers le monde. Elles font partie des grands acteurs sociaux dont les organisations ou les associations n'appartiennent ni au secteur privé marchand ni au secteur gouvernemental (Vitral, 2008). Ainsi, l'acronyme ONG concerne « les organisations environnementales, les organisations des droits de l'homme, les organisations humanitaires (dont certaines sont

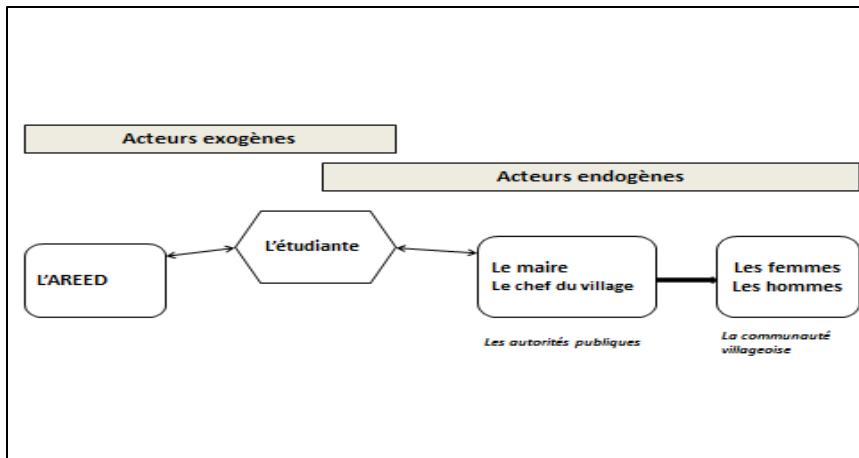
religieuses), et les organisations du développement » (Vitral, 2008, p. 17). Les ONG sont d'emblée des « associations à but non lucratif [...] œuvrant au service de la solidarité internationale dans le respect des valeurs d'engagement et de gouvernance démocratique » (Charhon, 2013, p. 10). Elle se caractérisent par la diversité de leurs engagements qui portent entre autres sur le développement (Zimet, 2006), tel le cas de l'action de l'AREED à Rhumsiki.

À cet égard, l'AREED a soutenu l'élaboration du projet de Rhumsiki. Son directeur m'a fait bénéficier de son expertise, à partir du montage jusqu'à la réalisation du projet. Avec les autorisations reçues, j'ai préparé le dossier de demande de financement, en prenant soin de souligner la pertinence socioéconomique de la construction d'un tel forage à Rhumsiki. Mon argument a été qu'

améliorer l'accès à l'eau de ces populations est un défi majeur, parfois une urgence. Répondre à ce défi permet de réduire la corvée d'eau qui incombe le plus souvent aux femmes, et de libérer du temps (celui des femmes et des jeunes filles) pour se consacrer à des activités économiques et à la scolarité. (Joly, 2009, p. 27).

Les interactions des différents acteurs intervenus dans le cadre de la réalisation du projet de Rhumsiki peuvent être résumées ci-dessous (figure 1).

Figure 1. Interactions entre les différents acteurs



Source : auteure

3. Construction du forage par l'AREED et amélioration des conditions de vie des populations riveraines

La construction du forage a eu lieu en 2013⁷. L'ingénieur n'a pas choisi le lieu de construction du forage par rapport au centre du village, qui serait comme l'endroit où la majorité des villageois serait à égale distance. Il ne l'a pas non plus choisi en tenant compte du lieu de marché où il y a le plus d'achalandage. Le lieu de construction a été plutôt choisi par rapport à l'accessibilité à l'eau en saison sèche. Il s'agit d'une précaution essentielle afin de diminuer le risque de voir le forage se tarir en saison sèche. En saison sèche, l'endroit où l'on a le plus rapidement accès à l'eau est à cinquante mètres de profondeur. Par

⁷ En octobre 2013, le projet a obtenu un financement total de 15 000 euros, soit environ 21230 dollars canadiens. Avec cette somme d'argent, l'AREED a envoyé son ingénieur au Cameroun pour la construction effective du forage.

ailleurs, le projet était complètement indépendant des autres activités du village, ce qui a contribué à limiter des dérives telles que l'abus de pouvoir, les luttes d'influence ou encore les conflits d'intérêts.

Grâce à la collaboration de tous les acteurs, les populations de Rhumsiki ont eu accès à l'eau de qualité le 17 novembre 2013. Bien que je n'aie pas fait une étude d'impact pour évaluer les retombées socioéconomiques (Piveteau, 2004) de la présence de ce forage à Rhumsiki, je peux d'ores et déjà dire qu'il a probablement accordé du répit aux femmes et aux enfants, qui parcouraient de longues distances pour aller puiser de l'eau. Dans ce sens, le forage contribue au développement local en assurant le bien-être des populations riveraines à travers une amélioration de leurs conditions de vie (Gaffard, 2005). Le développement local se matérialise également ici par le rapprochement des humains représentés par les différents acteurs, ainsi que par l'accroissement du sens communautaire (Bergeron, 2002) observé dans le petit village de Rhumsiki. De même, l'accès à l'eau potable à proximité permettrait aux femmes de s'adonner à des activités plus bénéfiques sur le plan économique comme l'élevage, l'agriculture et l'artisanat. Les enfants quant à eux pourraient avoir plus de temps pour aller à l'école et étudier leurs leçons. Dans le contexte actuel de mondialisation marqué par la demande de connaissances et de formations de plus en plus élevée, l'éducation des enfants est un outil indispensable au développement local (Mesnil, 2012). En encourageant ainsi le savoir et l'éducation des générations futures, on peut dire que la construction du forage de Rhumsiki contribue d'une certaine façon au développement durable de cette localité. On peut espérer que les jeunes sauront plus tard prendre en main l'économie de leur village tout en préservant l'environnement.

En effet, l'un des objectifs de certaines ONG à l'heure de la mondialisation est de renforcer les capacités locales (Audet, 2016) en encourageant l'autonomie des acteurs locaux. Selon moi, cette

autonomie dans le cas de Rhumsiki passe par la possibilité pour les femmes de se prendre en main, et pour les enfants d'être plus instruits.

Figure 2. Construction effective du forage



Source : Rapport de l'AREED (2013)

Conclusion

L'objectif de ce texte était de montrer qu'un projet d'étudiant peut contribuer au développement local. Je l'ai illustré par la construction d'un forage d'eau potable, résultat de la dynamique des interactions des acteurs de développement dans le village sahélien de Rhumsiki. Ce forage est intéressant dans la mesure où il accorde aux femmes et enfants la possibilité de contribuer davantage au développement socioéconomique. Les femmes utilisent leur gain de temps pour effectuer l'agriculture ou l'artisanat tandis que les enfants ont plus de temps à consacrer aux études. Au terme de mon travail, je peux affirmer, avec réserve par rapport à d'autres contextes que, les ONG sont des « co-acteurs du développement » (Charhon, 2013, p. 5) qui peuvent agir sans pour autant être des néo-coloniseurs. Je partage l'idée selon laquelle

le développement local est un processus de changement qui vise l'amélioration de la condition humaine. C'est un processus d'apprentissage complexe qui implique la réflexion continue des individus et des collectivités en cause. (Bergeron, 2002, p. 293).

Ainsi, ce n'est qu'en travaillant d'arrache-pied ensemble que les différents acteurs endogènes et exogènes à une localité pourraient améliorer son développement. Le projet de Rhumsiki m'a apporté, outre la satisfaction personnelle, la raison de croire que chacun peut contribuer au développement local avec les moyens dont il dispose. Si c'était à refaire, je prévoirais une étude d'impact à la suite de la construction du forage d'eau potable, afin de mieux apprécier ses conséquences socioéconomiques à Rhumsiki.

BIBLIOGRAPHIE

- Audet, F. (2016). *Comprendre les organisations humanitaires : développer les capacités ou faire survivre les organisations?* Québec, Presses de l'Université du Québec.
- Bélanger, P. R. (2007). « L'innovation et ses acteurs: innovations sociales et rapports sociaux », dans J-L. Klein, D. Harrisson et CRISES (dir.), *L'innovation sociale : émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 413-424.
- Bergeron, G. (2002). « Le développement local en question », dans P.-A. Tremblay, M. Tremblay et S. Tremblay (dir.), *Développement local, économie sociale et démocratie*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 293-298.
- Cercle International pour la promotion de la Crédit Cameroun (2018). «Organisation des chefferies traditionnelles», <http://www.cipcre.org/ecovox/eco38/pages/meli_melo.html>, consulté le 14 mars 2017.
- Charhon, F. (2013). *Les avis du conseil économique, social et environnemental - Face aux défis du développement: comment renforcer les ONG françaises ?*, France, Les Éditions des Journaux Officiels, Le Conseil économique, social et environnemental, <http://www.lecese.fr/sites/default/files/pdf/Avis/2013/2013_10_ong_developpement.pdf>, consulté le 2 janvier 2017.
- Cross, P. (2005). « Revue de la croissance économique du Canada », *Canadian Economic Observer*, vol. 18, n° 4, p. 3.1-3.14.
- Euzen, A., C. Jeandel et R. Mosseri (2015). « Introduction générale », dans A. Euzen et al (dir), *L'eau à découvert*, Paris, CNRS éditions, p. 16-17.

- Euzen, A. et al (dir) (2015). *L'eau à découvert*, Paris, CNRS éditions.
- Gaffard, J.-L. (2005). « Développement Local et Globalisation: Nouveaux regards sur la croissance, le bien-être, les inégalités interrégionales et l'attractivité des territoires », *Revue de l'OFCE*, vol. 94, n° 3, p. 17-44.
- Gouvernement du Cameroun (2018). « Services du Premier Ministre: Documentation». <<http://www.spm.gov.cm/documentation/textes-legislatifs-et-reglementaires/article/loi-n-2004018-du-22-juillet-2004-fixant-les-regles-applicables-aux-communes.html>>, consulté le 14 mars 2017
- Guillou, M. (2015). « L'eau, indispensable à la sécurité alimentaire mondiale », dans A. Euzen et al (dir), *L'eau à découvert*, Paris, CNRS éditions, p. 40-41.
- Jean, B. (2008). « Le développement territorial: une discipline scientifique émergente », dans G. Massicotte (dir.), *Sciences du territoire: Perspectives québécoises*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 283 314.
- Joly, A. (2009). *Coopération décentralisée pour l'eau potable et l'assainissement*, Paris, Panoply Éd. programme Solidarité Eau, <http://www.eaurmc.fr/fileadmin/internationale/documents/pseau_guide_coop_dec_eau_assainissement_3ed.pdf>, consulté le 1er janvier 2017.
- Lévesque, B. (2002). « Développement local et économie sociale : démocratie et évaluation » dans P.-A. Tremblay, M. Tremblay et S. Tremblay (dir.), *Développement local, économie sociale et démocratie*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 41-68.
- Levesque, B. (2007). « L'innovation dans le développement économique et le développement social », dans J.-L. Klein, D.

Harrisson et CRISES (dir.), *L'innovation sociale - Émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 43-70.

Levi, Y. (2015). « Eaux et risques pour la santé publique ». dans A. Euzen et al (dir), *L'eau à découvert*, Paris, CNRS éditions, p. 38-39.

Mancebo, F. (2010). *Le développement durable*, 2e édition, Paris, A. Colin.

Manoury, L. et M. Parodi (2003). « Développement, économie sociale et solidaire et démocratie politique », *Économie et Solidarités*, hors série, p. 122-132.

Martel, A. (2014). « Coordination humanitaire en Haïti: le rôle des clusters dans l'externalisation de l'aide », *Mondes en développement*, vol. 1, no165, p. 65-78.

Martel, A. (2015). « La participation locale comme conditionnalité de l'aide? L'expérience des camps de déplacés en Haïti », *Politique et Sociétés*, vol. 34, no3, p. 9-36.

Mendell, M. (2002). « Qu'est-ce que le développement? », dans P.-A. Tremblay, M. Tremblay et S. Tremblay (dir.), *Développement local, économie sociale et démocratie*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 69-83.

Mesnil, C. (2012). « Communication, savoir et développement local », *Communication et organisation*, no 20, p. 1-10.

OCDE. (2015). « Tableau de bord de l'OCDE de la science, de la technologie et de l'industrie », Organisation de coopération et de développement économiques, <http://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/science-technologie-et-industrie-tableau-de-bord-de-l-ocde_20747217>, consulté le 10 février 2017.

Pérouse De Montclos, M.-A. (2013). « Les ONG et la mesure du développement: entre performance et communication », *Revue Tiers Monde*, vol. 213, no1, p. 71-86.

Piveteau, A. (2004). *Évaluer les ONG*, Paris, Karthala.

Populationdata.net (2017). « Pays: Cameroun », <<https://www.populationdata.net/pays/cameroun>>, consulté le 14 mars 2017.

Proulx, M.-U. (2014). « Nouveau cycle économique en périphérie nordique - Une lecture de la première décennie », *L'Actualité Économique*, vol. 90, no2, p. 121-144.

Rouillé D'Orfeuil, H. (1984). *Coopérer autrement: l'engagement des organisations non gouvernementales aujourd'hui*, Paris, L'Harmattan.

Ugo, P. (2012). « La finance et le développement économique », *International Development Policy/Revue Internationale de Politique de Développement*, n° 3, p. 1-26.

Université de Sherbrooke (2017). « Glossaire», <<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMDictionnaire?iddictionnaire=1566>>, consulté le 14 mars 2017.

Vitral, L. (2008). *Pouvoir et influence des organisations non gouvernementales dans la régulation de l'économie mondiale*, Paris, L'Harmattan.

Zimet, J. (2006). *Les ONG: de nouveaux acteurs pour changer le monde*, Paris, Autrement.Areed nancy (2017). Repéré à <http://www.areed-nancy.org/>

MAINTIEN OU FERMETURE DE PETITES ÉCOLES EN MILIEUX DÉVITALISÉS : DIX PROPOSITIONS POUR UNE PRISE DE DÉCISION ÉCLAIRÉE

Jean Bernatchez

Quelles sont les pratiques que les acteurs en région déploient sur leur territoire pour relever les défis qu'imposent la conjoncture et les environnements ? Comment les organisations gèrent-elles les programmes d'action qu'elles mettent en œuvre pour promouvoir et instaurer un développement équitable et solidaire, une occupation du territoire riche et susceptible de contribuer au développement durable ? Notre champ de recherche et notre domaine d'action s'inscrivent du côté des politiques publiques de l'éducation, de la gestion et de la gouvernance scolaires. Nous rendons compte ici d'une recherche-action qui vise à permettre aux acteurs locaux de prendre une décision éclairée quant à l'option de fermer ou de maintenir ouverte une petite école en région, en contexte de décroissance démographique¹.

En 2012, une commission scolaire de l'Est du Québec nous interpelle pour documenter l'offre de services éducatifs en contexte de décroissance démographique. Nous répondons à cette demande en proposant un état de la situation réalisé grâce à une revue des écrits scientifiques (Bernatchez, 2013). On y apprend que la fluctuation des effectifs scolaires est un défi constant pour les commissions scolaires. Dans certaines régions, une croissance de la population est anticipée, mais la norme dans l'Est du Québec tend vers la décroissance. Cette situation, aussi observée dans plusieurs autres régions, incite le gouvernement à modifier en 2006 la *Loi sur l'Instruction publique* pour obliger les commissions scolaires à adopter une politique dédiée au

¹ Ce chapitre reprend de larges extraits du rapport de recherche, inédit (Bernatchez et al., 2016).

maintien ou à la fermeture d'écoles. Ces politiques entrent en vigueur à compter de 2007. Elles proposent des processus qui permettent de prendre les décisions en y associant les populations concernées.

La revue des écrits scientifiques démontre aussi qu'il existe des pratiques permettant d'offrir des services éducatifs de qualité dans les petites écoles avec très peu d'élèves. Plusieurs de ces stratégies sont documentées et éprouvées, par exemple le modèle de l'École en réseau, celui de la classe multiâge et le modèle de l'école communautaire. Ce constat est à la base d'une demande de subvention qui a permis de financer notre recherche-action².

Nous présentons ici une définition conceptuelle de la recherche-action³. Nous précisons ensuite les caractéristiques de la recherche-action que nous avons réalisée, notamment sur le plan méthodologique. Nous dressons finalement une liste de dix constats et de dix recommandations permettant une prise de décision éclairée, considérant l'option de fermer ou de maintenir ouvertes de petites écoles en milieux dévitalisés.

1. La recherche-action

La volonté d'agir pour changer le monde motive plusieurs personnes dans leurs univers professionnels respectifs. La recherche-action traduit ce principe et le rend opératoire. Dans cette perspective, le chercheur œuvre en partenariat avec les gens du milieu afin d'orienter l'action dans le sens d'un changement visant à combler un écart entre une situation vécue et une situation souhaitée. Le modèle de l'université de service public traduit la volonté d'instrumentaliser le savoir afin de comprendre le monde, mais surtout afin de le

² Hydro-Québec a contribué financièrement à la réalisation de cette recherche-action.

³ Des présentations plus substantielles de cette section ont été publiées (Bernatchez, 2017; 2017a).

transformer. La recherche y est contextualisée (Gibbons *et al.*, 1994), configurée pour résoudre des problèmes fondamentaux, mais dans une visée de réalisations pratiques. Elle s'inscrit dans une dynamique de mobilisation des connaissances qui vise « l'échange de divers savoirs pour créer de nouvelles formes de connaissances servant l'action » (Elissalde *et al.*, 2010). La volonté de service à la collectivité inscrite à la mission des universités rend légitime le fait d'œuvrer en recherche-action. Cependant, la volonté de concilier recherche et action est un défi difficile à relever.

Sur le plan épistémologique, il faut éviter de pratiquer la recherche-action de manière dogmatique. Est-ce une méthodologie ou une posture de recherche caractérisée par l'engagement du chercheur et la participation active des acteurs ? Nous optons de manière dialogique pour ces deux options à la fois. Cela dit, avant de s'aventurer dans cet univers, il faut au préalable maîtriser les méthodes classiques de recherche. Par rapport à la recherche classique, la recherche-action est plus complexe, caractérisée par la multitude et l'incertitude.

Sur le plan méthodologique, l'engagement du chercheur n'impose pas un « vagabondage méthodologique », pour reprendre l'expression de Desroche (1982). Il existe des normes et il n'y a pas lieu de les transgresser. Toutefois, la démarche implique de ne pas connaître à l'avance toutes les stratégies qui seront déployées. Le défi consiste à gérer cette incertitude de manière constructive. En recherche-action, il est possible d'explorer de nouvelles pistes méthodologiques, de proposer des stratégies de triangulation originales et inédites.

Sur le plan éthique, Savoie-Zajc (2012) rappelle qu'il faut prendre en compte les jeux de pouvoir, l'anonymat et la confidentialité, la réactivité qui peut gêner certains acteurs. Il faut clarifier les rôles et les responsabilités des acteurs et des chercheurs, et les revoir lors de la démarche de recherche-action qui est ponctuée d'itérations multiples. Les données de recherche doivent être récoltées et utilisées en

respectant l'*Énoncé de politique des trois Conseils* (Énoncé de politique des trois Conseils 2, 2014) et les politiques institutionnelles d'éthique en recherche.

Sur le plan politique, les défis sont nombreux. La recherche-action, considérant la posture d'engagement qui caractérise les chercheurs et les acteurs, est une démarche politique. Il arrive à l'occasion que certaines personnes souhaitent orienter à leur profit la dynamique de recherche. De plus, l'incertitude scolaire actuelle au Québec (politique d'austérité, révision de modalités de gouvernance scolaire, négociation des conventions de travail) fait qu'il est de plus en plus difficile de réaliser une recherche-action dans le milieu scolaire.

Sur le plan social, le temps est la variable qui revêt le plus d'importance. Il est possible de réaliser une recherche-action sans grands moyens financiers, mais il est vain de vouloir le faire sans y investir un temps considérable. Comme ces recherches ne sont pas toujours dans un même ordre de priorité chez les acteurs, il est difficile de concilier les différents emplois du temps. Aussi, les partenaires sont parfois enclins à vouloir obtenir rapidement des résultats observables ou mesurables. Les attentes sont grandes, jamais entièrement satisfaites. La pratique de la recherche-action n'induit pas tant chez le chercheur un sentiment d'échec (devant son incapacité à résoudre le problème) qu'une impression d'incomplétude.

2. Cette recherche-action

Il existe plusieurs modèles de recherche-action, mais ils ont en commun un double objectif : transformer la réalité et produire des connaissances concernant ces transformations (Hugon et Seibel, 1988). Notre recherche n'a pas la prétention de proposer des solutions universelles, mais plutôt des balises pour mieux comprendre l'offre de services éducatifs dans les petites écoles et, en conséquence, pour mieux agir. Avec nos partenaires, nous utilisons l'expression

« conditions gagnantes » qui traduit notre intention de recherche. En conséquence, notre mandat de recherche est de repérer (dans les écrits et sur le terrain de l'action) les conditions gagnantes qui permettent d'offrir des services éducatifs de qualité dans les petites écoles.

Dans le contexte, et en lien avec l'objectif de transformer la réalité, il appartient aux acteurs du terrain de relever ce défi. Ainsi, une part substantielle de la subvention de recherche a-t-elle été versée à la commission scolaire afin qu'elle puisse mettre en œuvre certaines initiatives liées à l'offre de services éducatifs dans trois petites écoles. Ces trois sites ont été déterminés par la commission scolaire, sur la base d'une analyse de la situation. Ces trois écoles sont vulnérables, d'un point de vue démographique. Dans le contexte budgétaire, cette somme dédiée à cet objectif particulier a permis des initiatives qui n'auraient pu être réalisées sans cet apport de ressources. Entre autres, le modèle « École en réseau » a été implanté sur un des sites et un projet d'école entrepreneuriale et environnementale a été expérimenté sur un autre site. En outre, les trois écoles sont organisées sur le modèle de la classe multiâge.

Afin de produire des connaissances concernant ces transformations, deux sources ont été utiles : celle des écrits scientifiques et celle de l'enquête sur le terrain. Nous avons, en collaboration avec trois assistantes de recherche et à différents moments entre 2014 et 2016, documenté les principaux enjeux. Nous avons aussi été présents sur le terrain, autour des sites retenus et sur le territoire, afin de rencontrer les gens et d'observer les phénomènes qui nous intéressent.

En lien avec l'objectif de documenter les enjeux, nous avons privilégié l'analyse documentaire grâce à une revue systématique des écrits scientifiques. Pour chaque objet, des requêtes spécifiques sont adressées aux bases de données documentaires grâce à une méthode

procédurale⁴. Les documents pertinents sont transférés dans des fichiers EndNote, en format PDF. Les fichiers EndNote ainsi constitués autour de différents enjeux permettent de se référer facilement aux articles retenus avec l'objectif de rédiger une fiche de lecture ou un texte traitant de ces enjeux. Nous avons aussi assuré une veille de l'actualité concernant l'enjeu du maintien ou de la fermeture d'école, principalement dans la presse écrite locale québécoise.

L'enquête se traduit par une présence sur le territoire et la rencontre avec des personnes signifiantes, considérant le mandat de recherche. Il est essentiel d'abord d'acquérir une bonne connaissance de la dynamique du milieu. Le territoire qui nous intéresse est très vaste, mais nous l'avons circonscrit aux trois sites correspondant aux trois écoles et à leur environnement immédiat. Nous avons eu l'occasion d'être présent sur le territoire pendant 28 jours à l'occasion de cinq voyages. Au cours de l'exercice, nous avons rencontré à deux occasions les directions des trois écoles concernées, mais aussi des enseignants. Nous avons visité les classes de ces écoles et observé les professionnels en action. Nous avons rencontré des membres du personnel administratif de la commission scolaire et des personnalités politiques régionales et locales. Nous avons échangé avec des citoyens qui ne sont pas directement concernés par l'enjeu, mais néanmoins préoccupés par le développement économique et humain de leur région, et par l'impact du facteur démographique sur ce développement. Nous avons exploré les lieux afin d'apprécier les distances, les infrastructures de proximité, les autres écoles qui se présentent comme des options, advenant la fermeture d'un des trois sites. Nous avons fréquenté les endroits publics et les commerces, interagi avec les gens. Nous avons échangé

⁴ Cette méthode procédurale en sept étapes est présentée sur le site *Infosphère* de l'UQAM, <<http://www.infosphere.uqam.ca/rechercher-linformation>>, consulté le 1^{er} juin 2017.

à plusieurs occasions avec le professionnel de la Conférence régionale des élus (CRÉ) responsable de ce dossier⁵.

Dans ce type d'enquête, il n'est pas utile d'enregistrer les échanges ou de toujours en rendre compte par écrit. Le principe est plutôt à l'effet de pratiquer l'observation et l'écoute active et de recourir à plusieurs sources d'information. « Souvent, ce n'est pas de manière formelle ni en répondant directement aux questions que les informateurs transmettent l'information la plus riche de sens. Le chercheur doit donc constamment être en état d'observation et éviter de porter quelque jugement sur ce qu'il doit ou ne doit pas retenir sur ce qui se passe ou se dit sur le terrain » (Gagnon, 2012, p. 59). Quant aux sources,

le chercheur repère et a recours au plus grand nombre de sources possible pour recueillir des données [...]. Il s'agit d'amasser beaucoup d'informations et de s'assurer que celles-ci représentent bien la réalité. Le principal moyen d'y arriver est de comparer la concordance des données recueillies. (Gagnon, 2012, p. 59-60).

Nous interprétons ici l'enquête dans le sens qu'en donne Dewey, soit « la transformation d'une situation indéterminée en une situation clarifiée grâce à une observation rigoureuse des faits et dans une interaction permanente avec le contexte » (Figari et Remaud, 2014, p. 16). Ce type d'enquête n'a pas la prétention d'objectivité au sens positiviste du terme, ni d'ailleurs de subjectivité, une posture contestable dans la mesure où elle permet de porter des jugements influencés par des facteurs personnels et peu étayés par les faits. Il est question ici d'intersubjectivité, un concept qui s'apparente à une forme

⁵ Les Conférences régionales des élus (CRÉ) étaient des instances régionales de gouvernance mises en place en 2003, mais abolies sur décision gouvernementale en 2014. Leur disparition est effective depuis mars 2016.

d'objectivité se rapprochant de la somme des subjectivités des acteurs : « ce concept issu du courant phénoménologique définit la relation réciproque des consciences, les unes avec les autres, comme étant à l'origine de la constitution et du partage d'un monde commun » (Figari et Remaud, 2014, p. 30). Il est aussi question de sensibilité : envisager la situation qui cause problème de manière rationnelle, mais aussi sensible parce que le chercheur est solidaire des gens qui vivent la situation.

Une des préoccupations en recherche-action est de définir une manière de rendre compte des résultats sans se perdre dans les dédales de toutes les données et observations sur différents aspects du problème, la plupart étant superflues pour les utilisateurs des résultats de la recherche. Savoie-Zajc (2012) évoque différentes stratégies d'écriture en contexte de recherche-action : raconter l'histoire de la recherche-action; souligner ses temps forts; faire des schémas et des synthèses; rappeler les questions de recherche; distinguer la nature des savoirs construits. Nous optons pour une formule adaptée à un lectorat de praticiens. Nous synthétisons dix grandes questions en autant de constats sommairement définis. Ces constats sont couplés à des recommandations inspirant l'action. Il appartient ensuite à chacun d'évaluer ses propres pratiques ou celles de son organisation en regard du « problème » évoqué (le constat) et de la « solution » proposée (la recommandation). Des constats et des recommandations, il pourrait en avoir plusieurs dizaines, tout dépend du degré de spécificité recherché. Cependant, il est pertinent d'en prioriser un nombre limité, afin de favoriser leur appropriation par les utilisateurs des résultats de la recherche. Nous présentons au point suivant ces dix constats et recommandations.

3. Les constats et les recommandations

Constat 1 : La fermeture d'une école s'envisage sur le temps long

Des écoles québécoises sont parfois fermées en raison de leur désuétude, mais dans l'Est du Québec, des raisons démographiques justifient cette décision : trop peu d'élèves fréquentent une école pour être en mesure de garantir que les services éducatifs qui y sont offerts soient de qualité et en nombre suffisant, considérant la triple mission de l'école : instruire, socialiser et qualifier. Prenons l'exemple de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. Selon les scénarios de projection, entre 2011 et 2036 (ISQ, 2014), la région pourrait connaître une baisse démographique importante. Pour 94 500 personnes recensées en 2011 sur le territoire, il est réaliste de prévoir qu'il n'y en ait que 90 800 en 2036. C'est toutefois la population d'âge scolaire (0-19 ans) qui connaîtrait la diminution la plus importante, passant de 17 100 individus en 2011 à 14 400 en 2036. En conséquence, la population de 65 ans et plus, établie à 19 300 individus en 2011, serait de 34 100 en 2036. Il est donc réaliste de prévoir qu'en 2036, 38 % de la population du territoire serait âgée de 65 ans et plus, mais que seulement 16 % de cette population aurait moins de 20 ans.

Recommandation 1 : Considérer le temps long dans la prise de décision

En contexte de prise de décision, le temps court est généralement le seul considéré. Sur le plan pratique, le principe d'annualité des budgets des organisations publiques commande de gérer selon des horizons d'une année à la fois. La responsabilité et l'imputabilité des gestionnaires publics s'inscrivent aussi dans de courts horizons temporels souvent associés à un mandat électif ou à la période de référence de la planification stratégique. Sur le plan sociologique, le phénomène de l'accélération du temps social s'impose. Cette volonté

de réaliser toujours plus de choses en moins de temps traduit une compression du présent :

le passé se définit comme ce qui n'a plus cours et n'est plus valide tandis que le futur dénote ce qui n'a pas encore cours, ce qui n'est pas encore valide. Le présent est donc la durée pendant laquelle l'espace de l'expérience et l'horizon d'attente coïncident (Rosa, 2012, p. 21).

Bref, penser sa contribution à la prise de décision sur un horizon plus large que celui qu'imposent les contraintes du quotidien est un exercice essentiel. La décélération sociale permet de prévoir un moment où les personnes associées à une institution prennent le temps de développer une vision d'avenir, considérant quelque enjeu, et de dessiner le parcours permettant d'atteindre cette finalité.

Constat 2 : La fermeture d'une école s'envisage aussi sur le temps court

Combiné au premier, ce deuxième constat ressemble à une injonction paradoxale, mais il traduit plutôt l'esprit dialogique qu'il faut développer en contexte de gestion publique en cette période de modernité tardive. D'ailleurs, dans le monde scolaire québécois, les injonctions paradoxales sont légion : plus de règles imposées par les instances gouvernementales, mais en invoquant une autonomie plus grande des unités scolaires; moins de ressources octroyées, mais avec la nécessité de réaliser plus de choses; une centralisation effective, mais marquée par un discours prônant la décentralisation. Les gestionnaires doivent aussi faire face aux évènements qui marquent la rupture d'un processus déjà amorcé. On se souvient des coupes budgétaires imposées aux commissions scolaires au beau milieu de l'exercice financier. Dans l'Est du Québec, plusieurs écoles sont vulnérables sur le plan démographique parce qu'elles accueillent déjà peu d'élèves. La moindre variation des effectifs scolaires peut avoir un impact plus

grand qu'ailleurs sur le maintien ou sur la fermeture d'une école. Dans le cas de la commission scolaire qui nous intéresse, elle enregistre une diminution de sa population scolaire de l'ordre de 2 % par année.

Recommandation 2 : Savoir construire la légitimité d'une décision en contexte de crise

Une crise peut être définie comme une situation où les principes sur lesquels repose une activité sont remis en question de manière brusque. Les évènements de rupture favorisent l'apparition des crises. La crise nécessite une réponse rapide. Il existe une pléthora d'écrits scientifiques sur la gestion de crise, mais ils ont en commun de prévoir trois grandes séquences : (1) le diagnostic de la situation pour soutenir la décision; (2) l'organisation d'une réponse pour soutenir l'action; (3) la communication efficace pour soutenir la mobilisation. C'est souvent en réponse à une crise que les gestionnaires publics déplient leurs plus grands talents. On comprend cependant que prendre une décision dans l'urgence suppose de couper court à certaines consultations qui sont pratiques courantes en situation normale de gestion. La phase de communication efficace vise à soutenir la mobilisation des personnes concernées, mais aussi à construire la légitimité autour de la décision. Même lorsque les gens sont en désaccord avec une décision, même lorsque cette décision leur cause préjudice, s'ils la jugent légitime, ils respectent les choix qui ont été faits dans l'urgence.

Constat 3 : La fermeture d'une école n'est généralement pas souhaitée

À moins d'une situation exceptionnelle, la fermeture d'une école est rarement souhaitée par les personnes concernées, au premier chef par les gestionnaires scolaires. Notre présence sur le terrain nous a permis de constater la beauté des trois écoles menacées de fermeture. Elles sont propres, bien entretenues, vastes parce qu'elles accueillent peu d'élèves. Elles sont situées dans des environnements sécuritaires et

magnifiques. Elles sont beaucoup mieux équipées sur le plan informatique que les autres écoles québécoises. Elles ont une allure vieillotte qui ne manque pas de séduire. Elles sont conçues sur le modèle architectural des années 1960, un moment dans l'histoire du Québec associé à l'espoir d'une vie meilleure, une période où quelques visionnaires comprenaient que faire de l'éducation la grande priorité était l'investissement le plus rentable, parce l'éducation assurait notre mieux-être collectif, notre prospérité individuelle et collective, l'émancipation des individus et des peuples.

Recommandation 3 : Rendre compte du fait que la fermeture d'une école n'est pas souhaitée

Avant de faire la démonstration qu'une petite école doit fermer, il est important pour les gestionnaires et les élus scolaires de démontrer le même attachement à cette école que celui partagé par la communauté. Leurs priorités ne sont pas celles des autres acteurs : ils ne doivent pas maintenir ouverte à tout prix une école parce qu'elle est le cœur du village, ils doivent plutôt s'assurer que les services éducatifs qui y sont offerts soient de qualité et en nombre suffisant. Leur devoir de loyauté est d'abord à l'endroit des élèves, chacun d'eux, mais aussi tous ensemble, comme personnes en devenir, instruites, qualifiées et citoyennes de la société et du monde. Cette responsabilité commande certes de porter un jugement fondé sur des données et des informations objectivées, mais leur premier réflexe doit être celui d'empathie, de solidarité. Cela contribue à construire la légitimité d'une décision et à la rendre raisonnable et raisonnée.

Constat 4 : La mission de socialisation est difficile à réaliser dans les petites écoles

Il existe en ethnographie un principe dit « d'étonnement philosophique », cette capacité à s'interroger sur une évidence aveuglante, c'est-à-dire une évidence qui rend aveugle, qui empêche de

voir le monde immédiat (Hersch, 1993). Tout est évident dans notre environnement, à moins que l'on fasse l'exercice de s'en surprendre. Sur le terrain, un de nos premiers contacts a été celui d'une école organisée en deux classes multiâges : 1^{ère}, 2^e et 3^e années; 4^e, 5^e et 6^e années, avec une classe du milieu accueillant des élèves des deux groupes de manière ponctuelle autour d'une préoccupation pédagogique particulière. L'école était animée et joyeuse grâce à la dynamique de quelques jeunes garçons. À l'écart, une jeune fille de 6^e année était blottie dans un coin, solitaire, absorbée par la lecture d'un livre. La direction de l'école nous a informé qu'elle s'était sentie seule tout au long de son parcours scolaire, si bien qu'une entente lui permettait maintenant de fréquenter une fois par semaine une autre école, afin de socialiser. Généralement, les missions d'instruire et de qualifier ne sont pas menacées par le fait de fréquenter une toute petite école, voire même, il est possible que les enseignants aient plus de temps à consacrer à chaque élève de façon individuelle, ce qui est un des déterminants de la réussite scolaire. La mission de socialisation est plus difficile à réaliser dans le contexte des toutes petites écoles.

Recommandation 4 : Rendre compte du fait que la fermeture d'une école peut être souhaitable

Autant la résistance à une fermeture d'école peut être un geste sensible, marquée par l'émotion sans égard à ce qui est raisonnable et raisonnée, autant la dimension du sensible peut contribuer à la légitimité d'une décision qui confirmerait de devoir fermer une école. Les priorités des acteurs ne sont pas les mêmes, mais tous partagent cet amour pour leurs enfants, cet attachement de l'ordre du sensible qui peut et doit se traduire dans l'action. On se souviendra de l'inspirant rapport de 1991, *Un Québec fou de ses enfants*. Il serait utile de le diffuser à nouveau parce que ses constats sont toujours actuels. Il y est proposé de donner à chaque enfant les conditions propres à assurer son développement à son plein potentiel. Il repose sur le principe qu'après l'enfant lui-même, les parents sont les maîtres d'œuvre de son développement et qu'ils

doivent pouvoir compter sur le soutien de l'école et de la société. Il impose que les politiques réduisent les inégalités sociales engendrées par la pauvreté. Il sollicite la concertation comme condition indispensable à la diminution des problèmes vécus par les enfants et par les jeunes.

Constat 5 : La fermeture d'une école a une riche portée symbolique

Nous avons fait une veille de l'actualité scolaire sur cette question de la fermeture d'école. L'œil journalistique observe naturellement les situations conflictuelles. Prenons le temps de mesurer au Téléjournal le nombre de mauvaises nouvelles par rapport au nombre de bonnes nouvelles. Est-ce dire que tout dans le monde ne tourne pas rond ? Pourtant, nous sommes témoins de mille et un gestes gratuits de dévouement et d'empathie. Deux visions du monde s'affrontent : « l'homme est un loup pour l'homme », une formule attribuée à Hobbes (2000) pour rendre compte du fait que l'homme est le pire ennemi de son semblable; « l'entraide est le vecteur de l'évolution », selon cette fois Kropotkine (2001), ce qui explique que notre ancêtre préhistorique a réussi à survivre et à évoluer. Notre veille de l'actualité montre la tension engendrée par la fermeture d'une école. Généralement, on fait porter le blâme aux gestionnaires scolaires. Les parents sont démunis face aux procédures mises de l'avant par les commissions scolaires. Ils décident alors de faire entendre leur voix avec une série d'actions visant à dénoncer la décision et à assurer la visibilité de leur cause. Fermer une école n'est pas seulement une décision administrative visant à offrir les services éducatifs dans d'autres lieux. L'école a une riche portée symbolique, comparable à ce qu'était l'église et son parvis. Elle est le témoignage que le village est toujours vivant.

Recommandation 5 : Pratiquer l'écoute active avec les parties prenantes

Une partie prenante est un acteur (individuel ou collectif) activement ou passivement concerné par une décision. Ses intérêts peuvent être affectés positivement ou négativement suite à la mise en œuvre de cette décision. Pratiquer l'écoute active avec les parties prenantes est une stratégie gagnante-gagnante, selon les principes de la psychologie humaniste. L'écoute active est un concept développé par Rogers (1988). Elle favorise l'expression des émotions. Elle permet de les mettre en mots, de saisir les sentiments exprimés tacitement ou implicitement par autrui. Elle sert à décoder la dimension affective souvent non verbalisée. Gordon (1995; 2011; 2015), élève de Rogers, a développé et appliqué ces principes dans le monde scolaire grâce aux trois livres *Parents efficaces*, *Enseignants efficaces* et *Leaders efficaces*. Une bonne relation avec autrui repose sur la franchise, le souci des autres, la solidarité et le respect des besoins des autres.

Constat 6 : La fermeture d'une école se décide dans le contexte de l'État de droit

Le concept d'État de droit constitue le principe le plus structurant de nos rapports professionnels. L'État de droit permet de rejeter l'arbitraire et de déterminer les règles de la joute que se livrent les acteurs pour promouvoir leurs intérêts et défendre leurs valeurs. L'État de droit repose sur le respect de la hiérarchie des normes : au sommet de la pyramide figure la Constitution (dans laquelle est enchâssée une Charte des droits et libertés), les lois, les règlements, les décisions administratives puis les conventions entre les personnes. Une décision administrative ne peut contrevenir à un règlement, lequel doit être conforme à la loi qui, elle, ne peut aller à l'encontre des principes constitutionnels. Par exemple, permettre ou non le port du kirpan à l'école est une décision qui n'appartient pas à la commission scolaire puisqu'une décision de la Cour Suprême (fondée sur la Charte des

droits et libertés) prévoit qu'il est possible de le faire à certaines conditions. Les organisations légalement constituées sont aussi régies par des lois et des règlements qui définissent leurs fonctions, leurs pouvoirs et leurs champs de compétences. Dans un contexte d'État de droit, la commission scolaire est responsable de la décision de fermer ou de maintenir ouverte une école. Sur le plan de la légitimité, il est souhaitable qu'elle collabore avec d'autres parties prenantes pour fonder sa décision, mais celle-ci lui appartient en propre et elle doit être prise en considérant la finalité qui lui est confiée et en respectant les normes de sa politique de maintien ou de fermeture d'école.

Recommandation 6 : La commission scolaire doit piloter la réponse

Notre revue de l'actualité scolaire montre certaines initiatives surprenantes proposées par des organismes légalement constitués, mais qui œuvrent en périphérie de leurs champs de compétences. Par exemple, une municipalité a adopté un programme qui l'engage à remettre 2000 \$ par enfant aux parents de tout nouvel élève inscrit dans une école menacée de fermeture. La commission scolaire n'a pas été consultée. Dans ce cas, un problème d'équité se pose puisque les parents d'élèves qui fréquentent déjà cette école ne bénéficient pas d'un tel traitement. Par contre, une initiative observée dans un des sites de notre recherche-action prévoit que la municipalité assume les frais du service de garde du matin afin de donner un coup de pouce à l'école. Cette mesure est universelle parce que tous les parents peuvent en profiter. Cela dit, il est essentiel que la commission scolaire assure elle-même le pilotage des dossiers des petites écoles menacées de fermeture. Il est aussi souhaitable que les personnes concernées, notamment les parents, soient parties prenantes de l'exercice. Un problème qui se pose souvent est celui de la légitimité de certains regroupements spontanés, avec des chefs autoproclamés. Nous avons observé que certains de ces regroupements se posent d'emblée en situation de confrontation et développent des stratégies qui peuvent ne

pas être conformes avec l'intérêt général ou avec les normes du *Programme de formation de l'école québécoise*.

Constat 7 : La politique de maintien ou fermeture d'école est utile et efficace

Nous sommes peu enclins à encourager les propositions ministérielles « mur-à-mur » en éducation. Nous préférons plutôt les initiatives locales adaptées à la réalité des différents milieux. Cependant, l'analyse des politiques de maintien ou de fermeture d'école d'une vingtaine de commissions scolaires de même que l'observation de la mise en œuvre de certaines d'entre elles confirment que ces politiques sont généralement utiles et efficaces. Grâce à une modification à l'article 212 de la *Loi sur l'Instruction publique* (LIP) proposée en 2006, toutes les commissions scolaires sont tenues d'adopter une telle politique dont les grands principes sont définis dans la LIP. Partout au Québec, même dans les lieux où le problème ne se vit pas avec la même urgence ou qu'il s'actualise de manière contrastée par rapport à la situation dans l'Est du Québec, les commissions scolaires doivent engager un processus rigoureux et démocratique de consultation avant de procéder à la fermeture d'une école.

Recommandation 7 : Gérer la mise en œuvre de la politique de manière souple et itérative

Un processus impose une série d'actions menées de manière séquentielle. Le problème qui nous préoccupe est complexe et s'inscrit dans un cadre dynamique. Plutôt que de se réaliser de manière linéaire, la gestion de la situation commande des aller-retour au rythme des faits nouveaux, des données nouvelles qui nourrissent au fil du temps le système de décision et qui peuvent l'influencer. Il est pertinent de gérer la mise en œuvre d'une telle politique de manière souple et itérative. Nous avons repéré un modèle original de pondération des critères qui justifient de maintenir ouverte ou de fermer une école dans une

commission scolaire dont la politique est assortie d'un guide qui propose « des critères, des moyens d'évaluation et une pondération afin d'être en mesure de prendre les décisions les plus éclairées. Par la publication du présent *Guide*, le conseil souhaite faire preuve de transparence auprès de la population en l'informant des différents éléments qui appuieront ses décisions » (Commission scolaire des Chic-Chocs, 2010, non paginé). Ces critères et leur pondération suggèrent un automatisme dans la réponse à apporter au problème. Un tel outil est certes utile à la prise de décision et à la construction de la légitimité de la réponse apportée, mais il faut garder à l'esprit qu'il s'agit là d'un outil et non pas d'une « machine à prendre la décision ».

Constat 8 : Le modèle « École en réseau » est original et efficace

École en réseau, créée en 2002, est une initiative porteuse. Généralement, deux enseignants sont présents dans deux classes distantes. Les élèves interagissent grâce à un dispositif technique simple. Différentes configurations sont possibles : travaux d'équipe des élèves, projection en grand groupe des avancées des élèves grâce à un logiciel d'écriture, cours magistral par vidéoconférence, partage de tâches d'enseignement. En phase 3 du projet, 22 commissions scolaires et plus d'une centaine d'écoles y participent. Des chercheurs concluent à la viabilité du modèle pour bonifier l'environnement d'apprentissage des élèves des petites écoles primaires (ÉER, 2017). Il permet de dégager un ensemble de bénéfices potentiels. L'enseignant doit ajuster sa pratique pédagogique, privilégier l'autonomie des élèves, cibler des objets d'apprentissage commun aux deux groupes et favoriser l'esprit de coopération et de collaboration. Ce modèle permet d'accéder à une diversité de ressources documentaires et de briser l'isolement. Il a été instauré sur un des sites de notre recherche-action, avec grand succès, malgré le fait que les enseignants n'étaient ni familiers, ni adeptes des technologies.

Recommandation 8 : Explorer les options de la classe 2.0

École en réseau est une des nombreuses déclinaisons possibles de la classe 2.0, une expression générique qui désigne l'apport des nouvelles technologies à l'apprentissage dans le contexte de l'école et de la classe. École en réseau a de plus la caractéristique d'être une initiative québécoise dont les retombées ont été rigoureusement évaluées. Nous avons recensé de nombreux autres modèles, glanés dans plusieurs pays et régions du monde, qui peuvent être inspirants.

Constat 9 : Le projet scolaire particulier n'est pas la panacée

Des écoles se caractérisent grâce à des projets scolaires particuliers : écoles entrepreneuriales, écoles qui offrent des programmes d'anglais intensif, d'éducation internationale, des projets pédagogiques particuliers en sports ou en arts, etc. Des organismes existent pour apporter un soutien aux écoles partageant ces philosophies. Certains modèles sont souples alors que d'autres commandent d'appliquer des règles strictes contenues dans des cahiers de normes. Ces instances sont généralement des organismes désintéressés et dédiés à la cause. Il existe cependant des cas où certaines pratiques commerciales sont juridiquement possibles grâce à quelque stratégie de partenariat public-privé, souvent gérées avec la plus grande discrétion. Ces commerces peuvent offrir de bons services, mais il faut être conscient de cette possibilité, surtout lorsqu'elle n'est pas affichée au grand jour. Sur ce plan, un gestionnaire scolaire n'aura jamais pris trop d'informations sur ce qu'impose à l'école l'appartenance à de tels réseaux. Aussi, le choix d'un projet scolaire particulier ne s'improvise pas dans l'urgence, ou comme solution par défaut lorsque la survie de l'école est menacée. Nous conduisons depuis 2008 une veille de l'actualité scolaire québécoise en lien, entre autres, avec ces pratiques. Dans la plupart des cas, cette solution par défaut ne permet pas de mobiliser l'équipe-école autour d'un projet structurant, pas plus qu'elle ne favorise le

recrutement d'une masse critique d'élèves suffisante pour maintenir l'offre de services éducatifs dans les écoles concernées.

Recommandation 9 : Donner à l'école une couleur qui lui soit propre

Toutes les écoles du Québec enseignent les mêmes programmes inscrits au *Programme de formation de l'école québécoise*, mais le projet éducatif d'une école la caractérise et la distingue des autres au sens où il reflète les valeurs et les orientations qu'entendent donner localement à l'école les parents, les membres de l'équipe-école, les élèves et les membres de la communauté. Dans cette perspective, donner à l'école une couleur qui lui est propre (grâce à une analyse de besoins, au dialogue et à l'apprentissage mutuel) sera toujours une stratégie plus porteuse et viable que quelque solution clé-en-main pensée ailleurs et par d'autres.

Constat 10 : Les ressources sont limitées

Les ressources pour assurer des services éducatifs de qualité et en nombre suffisant sont limitées dans le réseau scolaire québécois, et elles le sont plus encore en raison des coupes budgétaires récentes. En région, la situation est devenue critique. Dans ce contexte, le modèle de la classe multiâge s'impose et il est garant du maintien de l'offre de services éducatifs de qualité dans les petites écoles. Des élèves de différents niveaux sont regroupés dans une même classe animée par un seul enseignant. Le défi est grand, mais les enseignants apprécient son potentiel pédagogique, confirmant l'idée que « la classe multiâge peut être bien plus qu'un simple compromis administratif permettant de gérer la décroissance de la clientèle scolaire » (Couture et al., 2007).

Recommandation 10 : Se réseauter plutôt que tout réinventer

Que ce soit pour parfaire ses pratiques professionnelles dans le contexte d'une classe multiâge ou comme stratégie plus globale de développement de ses compétences professionnelles, plusieurs communautés de pratique, d'apprentissage et d'apprentissage professionnel (Leclerc et Labelle, 2013) se sont développées au cours des cinq dernières années, animées la plupart par des équipes de recherche universitaire dédiées à tel ou à tel autre enjeu scolaire particulier. Une stratégie porteuse consiste à s'associer à ces communautés plutôt que de tout réinventer chaque fois que se pose un problème relié à sa pratique professionnelle.

Conclusion

Notre recherche-action visait à repérer, dans les écrits et sur le terrain de l'action, les conditions gagnantes qui permettent l'offre de services éducatifs de qualité dans les petites écoles qui sont menacées de fermeture à cause des contraintes liées à la démographie. Nous avons traduit ces conditions en dix recommandations qui reposent sur autant de constats sommairement définis. Il appartient ensuite à chacun d'évaluer ses propres pratiques ou celles de son organisation en regard du « problème » évoqué (le constat) et de la « solution » proposée (la recommandation).

Cela dit, les traces les plus tangibles de cette recherche-action ne sont pas tant dans le contenu de son rapport. Nous avons évoqué l'impression d'incomplétude du chercheur devant son incapacité manifeste à « résoudre » le problème auquel il s'intéresse. Ce sont les acteurs du milieu qui doivent relever les défis qui s'imposent à eux. Dans ce contexte, le chercheur ne peut que leur tendre un miroir qui contribue au développement de leurs compétences de praticiens réflexifs. Il faut souligner en outre l'ouverture d'esprit de l'organisation partenaire, une commission scolaire de l'Est du Québec qui permet à

une personne externe de passer au crible des écrits scientifiques ses pratiques et ses usages en lien avec le maintien ou la fermeture de ses petites écoles. Nous y avons observé que les défis sont très grands, mais que les réponses apportées jusqu'à maintenant par cette commission scolaire sont conformes à ce que l'on peut qualifier de « pratiques gagnantes » sur les plans éthiques, administratifs et politiques.

BIBLIOGRAPHIE

- Barbier, R. (1996). *La recherche action*, Paris, Anthropos.
- Bernatchez, J. (2017). « La recherche-action administration scolaire : proposition d'une démarche qui encadre la dynamique de recherche et qui favorise la communication entre les partenaires », dans P. Beaupré, R. Laroui et M.-H. Hébert (dir.), *Le chercheur face aux défis méthodologiques de la recherche : freins et leviers*, Québec, Presses de l'Université du Québec, p. 31-43.
- Bernatchez, J. (2017a). « Imprévu, sérendipité et prophétie auto-réalisatrice en recherche-action : étude de trois cas associés à l'éducation au Québec », *Enquêtes et Ancrages. Revue scientifique pluridisciplinaire*, <<http://revue-ancrages.fr>>, consulté le 1er juin 2017.
- Bernatchez, J. et al. (2016). *L'offre de services éducatifs de qualité dans les petites écoles : une recherche-action exploratoire*, Rapport de recherche inédit, Université du Québec à Rimouski.
- Bernatchez, J. (2013), « Le défi de l'offre de services éducatifs en contexte de décroissance démographique », *Le Point sur le monde de l'éducation*, vol. 15, n° 4, p. 6-9.
- Commission scolaire des Chic-Chocs (2010). *Guide de maintien ou de fermeture d'école*, <http://www.cschic-chocs.qc.ca/files/Communications/Publications/CSCC_GuideMaintienEcole_2010_Web_pdf>
- consulté le 1^{er} juin 2017.
- Couture, C. et al. (2007). « L'intervention éducative en classe multiâge : des pratiques à découvrir », *Vie pédagogique*, n° 145, novembre-décembre, p. 39-42.

Desroche, H. (1982). « Les auteurs et les acteurs. La recherche coopérative comme recherche-action », *Communauté. Archives des Sciences sociales de la Coopération et du Développement*, n° 59, p. 39-64.

Elissalde, J. et al. (2010). « Circulation des connaissances : modèle et stratégies », *Communication sociale et publique*, n° 2-3, p. 135-149.

École en réseau (ÉER), (2017). *Portail*, <<https://eer.qc.ca/publications>>, consulté le 1^{er} juin 2017.

Énoncé de politique des trois Conseils (EPTC2), (2014). « Éthique de la recherche avec des êtres humains », <<http://www.ger.ethique.gc.ca/fra/policypolitique/initiatives/tcps2-eptc2/Default/>>, consulté le 1^{er} juin 2017.

Figari, G. et D. Remaud (2014). *Méthodologie d'évaluation en éducation et formation, ou l'enquête évaluative*, Bruxelles, De Boeck.

Gagnon, Y.-C. (2012). *L'étude de cas comme méthode de recherche*, Québec, Presses de l'Université du Québec.

Gibbons, M. et al. (1994). *The New Production of Knowledge. The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*, Londres, Thousand Oaks, Sage Publications.

Gordon, T. (2015). *Enseignants efficaces*, Montréal, Éditions de l'Homme.

Gordon, T. (2011). *Leaders efficaces*, Montréal, Éditions de l'Homme.

Gordon, T. (1995). *Parents efficaces*, Montréal, Éditions de l'Homme.

Hersch, J. (1993). *L'étonnement philosophique*, Paris, Gallimard.

Hobbes, T. (2000). *Léviathan*, Paris, Gallimard.

Hugon, M.-A. et C. Siebel (1988). *Recherches impliquées, recherche action : le cas de l'éducation*, Bruxelles, De Boeck.

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2014). *Perspectives démographiques du Québec et des régions*, Québec, Institut de la statistique du Québec.

Kropotkine, P. (2001). *L'entraide. Un facteur de l'évolution*, Montréal, Écosociété.

Leclerc, M. et J. Labelle (2013). « Au cœur de la réussite scolaire : communautés d'apprentissage professionnelle et autres types de communautés », *Éducation et francophonie*, vol. 41, n° 2, p. 1-9.

UQAM (2017), « Rechercher l'information », *Infosphère*, <<http://www.infosphere.uqam.ca/rechercher-linformation.>>, consulté le 1er juin 2017.

Rogers, C. (1988). *Le développement de la personne*, Paris, Dunod.

Rosa, H. (2010). *Accélération. Une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte.

Savoie-Zajc, L. (2012). « Du déroulement évolutif de la recherche-action au format linéaire d'écriture : quelques défis dans la rédaction et la diffusion de la recherche-action », *Recherches qualitatives*, hors-série, n° 13, p. 73-89.

QUELLES FINALITES POUR LES INNOVATIONS SOCIALES ? UNE ANALYSE CONVENTIONNALISTE AUPRES DU « PEUPLE NO TAV » BAS-VALSUSAIN.

Marina Soubirou

Le Val de Suse (Italie) est une vallée alpine agitée depuis plus d'un quart de siècle par la lutte No TAV¹ de ses habitants contre un projet de ligne ferroviaire transalpine à haute vitesse entre Lyon (France) et Turin (Italie). Situé sur le tracé du potentiel corridor ferroviaire transeuropéen Lisbonne-Kiev, ce projet inclut le percement d'un tunnel long de plus de cinquante kilomètres sous les Alpes. Depuis les années 1960 la partie basse de cette étroite vallée, où devrait déboucher le tunnel, a connu une forte désindustrialisation. Sa partie haute s'est quant à elle tournée vers le tourisme de masse, notamment avec les stations de sports d'hiver de Sestrières et Bardonecchia, ayant accueilli les Jeux olympiques d'hiver 2006.

Nos recherches doctorales se sont intéressées au processus d'innovation sociale par lequel, en basse vallée de Suse, le petit et moyen entreprenariat tend peu à peu à devenir un entreprenariat solidaire, mettant son activité au service des aspirations politiques des citoyens bas-valsusains. Les habitants de cet espace, après plus de vingt-cinq ans de lutte contre le projet du TAV, semblent aujourd'hui constituer une communauté territorialisée alternative tendant à la soutenabilité (Soubirou et Buclet, 2017). Ils nous sont ainsi apparus liés par des liens de co-obligation conscients les uns envers les autres. Ils paraissent en outre consciemment partager un ensemble de valeurs et principes soutenables incompatibles avec le régime conventionnel dominant², et une même conception des limites spatiales de leur

¹ *No al Treno Ad Alta Velocità.*

² « Un régime conventionnel correspond à un moment dans le temps et dans l'espace pendant lequel une société humaine donnée se conforme à un certain nombre de principes qui orientent les comportements des individus inscrits dans cette société.

communauté. Tentant de prendre en charge ce territoire en cohérence avec ces principes et valeurs, les Bas-Valsusains développent un répertoire d'action varié.

Nos travaux s'inscrivent dans le courant pragmatique en sciences sociales (Barthes *et al.*, 2013), centré « sur ce que *fait* l'homme, ce qu'il fait de lui-même et des autres : les actions qu'il entreprend et *assume*, les discours qu'il tient et *soutient* » (Benatouïl, 1999). De façon générale, ils proposent d'aborder à travers une telle approche les processus d'innovation sociale ainsi que leur participation à une transition sociale vers plus de soutenabilité semblant potentiellement s'amorcer à l'échelle globale.

Nous proposons ici d'interroger l'intérêt de l'approche conventionnaliste dans l'analyse des objectifs des processus d'innovation sociale. Pour ce faire, nous articulerons notre propos théorique aux résultats d'une telle analyse menée lors de notre enquête en Val de Suse. Nous exposerons en premier lieu l'intérêt de la reconnaissance de la valabilité du discours des acteurs ordinaires - propre à la démarche pragmatique - pour l'analyse des processus d'innovation sociale. Puis, dans un second temps, nous présenterons l'approche conventionnaliste et exposerons les résultats de son application en basse vallée de Suse, ces derniers nous ayant permis de caractériser plus précisément les objectifs de développement de cette communauté. En conclusion, nous soulignerons la multiplicité des apports d'une approche pragmatique des innovations sociales, notamment en ce qu'elle permet de lier ces dernières à des processus de plus grande échelle.

Ces principes de nature conventionnelle, reposent eux-mêmes sur des valeurs partagées par ces mêmes individus » (Buclet, 2011, p.66). Le régime conventionnel encore aujourd'hui dominant est constitué de principes issus pour partie de la théorie standard étendue qui étend le principe de rationalité à toute forme d'échange. La pensée économique y prédomine sur « tout autre principe sociétal » (Buclet, 2011, p.70).

1. Approche pragmatique et caractérisation des innovations sociales

1.1. De l'innovation à l'innovation sociale

Alors que dès 1694, le dictionnaire de l'Académie française fait référence à l'innovation comme l'introduction de « quelque nouveauté dans une coutume, dans un usage déjà établi » (Gal, Saint-Martin et Judet, 2014, p.11), c'est avec les travaux de l'économiste autrichien Joseph Schumpeter, au début du XX^e siècle, que ce concept va véritablement émerger. L'analyse est alors majoritairement cantonnée au champ économique et permet de saisir les mécanismes de diffusion du progrès technique. L'innovation y est conçue comme un processus tel que des individus adoptent une pratique nouvelle s'écartant de la norme, en vue d'améliorer leurs profits. Cette pratique novatrice initiale est peu à peu imitée par d'autres qui ce faisant la diffusent et l'ajustent en se l'appropriant. Elle va alors progressivement elle-même devenir une nouvelle habitude remplaçant la précédente. L'innovation est ainsi selon Joseph Schumpeter un processus de « destruction créatrice » (Schumpeter, 1990). Elle se distingue de l'invention : alors que cette dernière est une « découverte », l'innovation suppose « la mise sur le marché et/ou l'intégration dans un milieu social » de cette découverte (Alter, 2000, p.11). L'invention est ainsi mobilisée, à travers le processus d'innovation, pour en tirer profit (Alter, 2000, p.11).

À la fin du XX^e siècle émerge une approche pluridisciplinaire et critique de l'innovation, devenant innovation sociale, au-delà « des secteurs économiques et des technologies » (Klein, Laville et Moulaert, 2014, p.10). L'enjeu central n'est alors plus la maximisation du profit mais la réponse aux aspirations et problèmes sociaux (Klein, Laville et Moulaert, 2014, p.11). Cette nouvelle approche, liée à la notion de

développement humain³, participe ainsi de la remise en cause du postulat selon lequel la croissance économique suffirait à permettre le développement des sociétés humaines. Une innovation sociale y est définie comme

une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles [en vue de] contribuer au mieux-être des individus et des collectivités (Saucier *et al.*, 2007, p.390).

Dans l'approche du développement humain, le développement est le processus général par lequel un groupe se rapproche de ce qu'il considère collectivement comme une bonne vie, partant d'une situation antérieure considérée comme moins bonne. Les innovations sociales quant à elles contribuent à ce changement. Étudier les innovations sociales revient donc à étudier le développement humain en train de se faire, et partant à en saisir la dimension véritablement dynamique, faite de réussites mais aussi potentiellement d'échecs.

1.2. Les innovations sociales au prisme du discours des acteurs ordinaires

L'analyse des processus d'innovation sociale nécessite en premier lieu l'identification des besoins et attentes du groupe étudié. À cet égard plusieurs possibilités s'offrent au chercheur. Une première démarche, ancrée dans le courant dit critique en sciences sociales, peut consister à considérer que « les personnes dites “ordinaires“ seraient dupes des

³ Selon l'approche du développement humain, telle que développée par Amartya Sen, « l'objectif du développement concerne la mise en valeur des libertés réelles (ou *capabilities*) auxquelles les gens aspirent » (Sen A., 2003, p.77).

contraintes et des rapports de domination qui pèsent sur elles » (Barthe et Lemieux, 2002). En conséquence, les acteurs des situations sociales étudiées n'ayant pas conscience des jougs auxquels ils sont soumis, il reviendrait au chercheur de les mettre au jour et d'aider les acteurs à en prendre conscience afin de leur permettre de « devenir à leur tour des sociologues, c'est-à-dire des acteurs sociaux libérés, au moins partiellement, de leur inconscient social » (Barthe et Lemieux, 2002). Une telle démarche, initiée par la sociologie de Pierre Bourdieu, a néanmoins pour limite de distinguer les individus éclairés, « ceux qui savent », de ceux « qui ne savent pas » (Barthe et Lemieux, 2002).⁴ Analyser les processus d'innovation sociale dans une telle perspective invite donc le chercheur à davantage se tourner vers ses pairs ou vers l'avant-garde constituée par « ceux qui savent » plutôt que vers la masse des « ordinaires » afin d'identifier les attentes et besoins des individus et des groupes, les chercheurs et sachants étant considérés comme les seuls à faire preuve de la réflexivité nécessaire à l'identification de ce qui œuvrerait véritablement à l'émancipation du groupe étudié, et donc à son développement.

Une autre démarche, ancrée dans le « style pragmatique » (Barthe *et al.*, 2013), part au contraire de l'hypothèse que tous les acteurs disposent d'une « compétence critique » (Barthe et Lemieux, 2002), leur réflexivité se révélant notamment dans les situations de controverses ou de conflits, tels que celui actuellement à l'œuvre en Val de Suse :

⁴ Barthe et Lemieux notent toutefois que : « Cette vision cependant, et c'est ce qui la distingue au fond d'un pur et simple élitisme, ne se présente pas comme quelque chose de statique. L'avant-garde des pratiquants de la réflexivité sociologique se fixe en effet pour but d'aider le plus d'individus possibles à se convertir à leur tour. Rien ne serait plus faux en ce sens que d'imaginer, comme on le dit parfois, que la sociologie bourdieusienne cherche à assigner des statuts définitifs aux individus. Tout sociologue acquis un moment à la réflexivité bourdieusienne est en effet susceptible de la perdre un jour et de régresser ainsi vers une position faussement savante, où ce qu'il exprimera surtout, c'est le poids de son inconscient social. À l'inverse, tout profane peut jouir progressivement de la puissance libératrice du regard sociologique porté sur le monde et sur sa propre trajectoire » (Barthe et Lemieux, 2002).

Le plus souvent, les acteurs n'ont pas besoin des sociologues pour sentir qu'une situation est injuste et pour la dénoncer ! [...] Une telle observation ne doit-elle pas nous conduire à exiger du chercheur en sciences sociales qu'il fasse preuve d'une certaine humilité ? Force est de reconnaître qu'il n'a en rien le monopole de la clairvoyance et de la capacité critique : dans les débats qui agitent la société, il est probable que sa voix demeure une parmi d'autres, ni plus ni moins légitime, ni plus ni moins efficace que les autres. La tâche qui lui incombe est peut-être moins alors de chercher à "libérer" les acteurs en les mettant au défi de se convertir au regard sociologique que de restituer la pluralité des formes que peut prendre la critique dans nos sociétés. (Barthe et Lemieux, 2002).

Une approche pragmatique de l'innovation sociale consiste donc à questionner et tenir pour valables les besoins et attentes exprimés par les acteurs ordinaires du groupe étudié, et à établir la finalité sociale des innovations au regard de ceux-ci et non de ce que le chercheur considère comme souhaitable. Elle nous semble en ce sens davantage permettre de réaliser le projet de l'approche du développement humain, reconnaissant aux groupes et à leurs membres une capacité propre à énoncer valablement leurs aspirations, et conséquemment leurs objectifs politiques. Elle paraît ainsi permettre, davantage qu'une démarche critique, de se prémunir d'une disqualification de la parole des citoyens par le chercheur.

2. Une analyse conventionnaliste en basse Vallée de Suse

Les innovations sociales participent au développement des groupes humains, c'est-à-dire aux processus par lesquels ils cherchent collectivement à atteindre ce que leurs membres considèrent comme « une vie que l'on a des raisons de valoriser » (Sen, 1999), comme une bonne vie. La bonne vie est ici entendue comme une situation telle que

l'on y est satisfait « à l'égard de la vie entière » et que l'on a le « souhait que cette vie se poursuive de la même façon », c'est-à-dire comme une vie heureuse (Canto-Sperber et Ogien, 2017, p.29). À l'échelle collective, cette bonne vie est un projet de société. Elle est un mode d'existence collectivement souhaité, dans lequel un certain nombre de valeurs sont respectées et où les comportements humains sont guidés par un certain nombre de principes perçus comme justes et propres à garantir le respect de ces valeurs. Ces valeurs et principes constitutifs de la bonne vie, font ainsi (idéalement) eux-mêmes l'objet d'un accord collectif quant à leur caractère souhaitable. Ils vont en conséquence guider le processus de développement.

2.1. Brefs rappels autour de l'approche conventionnaliste

L'approche des conventions est un courant scientifique à la croisée de la sociologie et de l'économie politique, ayant pour questionnement fondamental les problèmes de coordination entre les individus (Eymard-Duvernay *et al.*, 2006, p.27). Cette approche s'est développée en France à partir des années 1990, dans une démarche critique face au postulat central de l'économie néoclassique qu'est la conception d'une rationalité des agents purement instrumentale, individuelle et tournée vers le profit, ce postulat étant étendu peu à peu à tous les types de relations sociales (Eymard-Duvernay, 2006, p.11 ; Favereau, 1989), malgré qu'il se soit souvent révélé empiriquement faux (Eymard-Duvernay, 2006, p.10).

Afin de saisir les modalités de la coordination, cette approche mobilise le concept de “convention”. Une convention est une croyance qui guide les comportements des membres d'un groupe. Elle a pour caractéristique spécifique le fait que chaque membre du groupe croit que les autres membres adoptent également des comportements guidés par celle-ci, et considèrent en conséquence devoir se conformer à cette croyance. En ce sens, elle est auto-réalisatrice. Une autre spécificité de

cette croyance est qu'elle aurait pu être autre, c'est-à-dire qu'elle n'est en rien naturelle et évidente (Orléan, 2004).

Les conventions facilitent donc la coordination entre les individus puisqu'elles rendent moins incertains leurs comportements. Toutefois, elles ne sont pas forcément efficaces pour les individus, au sens où elles ne leur permettent pas forcément d'atteindre de la façon la plus optimale les buts qu'ils se donnent. Les conventions tirent en fait leur force non de leur efficacité, mais plutôt de leur légitimité (Orléan, 2004, p.15), au sens de ce que les membres d'un groupe acceptent collectivement. Avant d'accéder à la légitimité, une convention n'est qu'une modalité d'action parmi d'autres, qu'un ou plusieurs choisissent d'appliquer, et qui résulte d'un choix stratégique ou non. Elle est une croyance – plus ou moins rationnelle - de ceux qui commencent à l'appliquer. C'est par l'élargissement de l'application de cette modalité d'action au sein d'un groupe qu'elle pourra y devenir une convention. Une convention est pleinement instituée lorsque les actions qu'elle guide paraissent ce qu'il est "naturel" de faire, sans qu'elle ait besoin d'être justifiée. En conséquence, les conventions peuvent être plus ou moins instituées. Des principes et valeurs partagés vont ainsi devenir des conventions en se « naturalisant » aux yeux des membres d'un groupe. Une analyse conventionnaliste vise ainsi tant à mettre en lumière les valeurs et principes partagés au sein d'une population que leurs degrés d'institution.

2.2. Les valeurs et principes du « peuple No TAV» bas-valsusain

Afin de caractériser les principes et valeurs partagés au sein de la communauté territorialisée bas-valsusaine, nous nous sommes livrés à l'analyse de quatre textes pouvant être considérés comme des discours collectifs émanant de cette communauté⁵, car issus ou validés par des processus de type délibératifs-participatifs, ou exprimés

⁵ Les extraits de ces textes retranscrits ici ont été traduits par nos soins.

collectivement. Le premier texte est le manifeste du *Rete Liste Valle Susa*⁶. Il s'agit d'un réseau de listes citoyennes No TAV s'étant présentées aux élections municipales partielles de 2014 dans la basse vallée. De nombreux élus issus de ces listes siègent désormais dans les conseils municipaux de la basse vallée et elles ont remporté les municipalités de plusieurs villages dont les deux principales en jeu en 2014, Suse (6727 habitants) et Almese (6378 habitants), alors même qu'elles ont, dans plusieurs cas, été en compétition avec d'autres listes No TAV. Plus que les résultats électoraux, ce sont ses conditions d'élaboration qui nous ont convaincu de l'intérêt de ce texte. Celui-ci a fait l'objet d'une construction délibérative et participative, sous la forme de débats publics thématiques dans différents villages de la vallée, mais aussi d'échanges avec nombre d'associations et collectifs locaux, représentant eux-mêmes des sphères de délibération informelles. Le second texte est directement issu du mouvement No TAV. Il s'intitule «Pourquoi être No TAV ?» et a été publié en 2012 sur le site internet du mouvement⁷. Ce texte présente plusieurs intérêts. Tout d'abord, ses auteurs, les administrateurs du site notav.info sont des membres du mouvement No TAV qui fréquentent assidument ces sphères de délibération formelles et informelles que sont les presidi, les assemblées No TAV, les comités de lutte, etc., et sont redevables par rapport à elles (ils auraient à perdre à travestir les discours s'y tenant). Ensuite, il a pour but l'énoncé d'un discours de justification. Or, ce type de discours est particulièrement propice à mettre en lumière les principes et valeurs d'un groupe. En effet, justifier une action c'est être capable de démontrer que l'on a de bonnes raisons, «compréhensibles et acceptables par les autres» (Orléan, 2004, p.27) d'agir ainsi. La justification consiste - hormis les cas où elle vise à «relativiser» les actions concernées - à énoncer des arguments permettant un «rapprochement» autour de principes communs, c'est-à-dire

⁶ Texte complet disponible à cette adresse url : <http://www.etinomia.org/retelistevalsusa/>

⁷ Texte complet disponible à cette adresse url : <<http://www.notav.info/post/perche-essere-notav/>>, consulté le 14 avril 2018.

permettant l'accord (Boltanski et Thévenot, 1991, p. 48-49). Les principes considérés comme partagés s'y trouvent donc mis en avant. Le troisième texte est également issu du mouvement No TAV via le site internet notav.info. Intitulé « Rémi, un d'entre nous », il a été écrit en 2014 en réaction à la mort de Rémi Fraisse, tué par une grenade offensive lancée par des gendarmes, sur la «Zone à défendre» de Sivens, en France⁸. L'intérêt de ce texte réside dans son énonciation des caractéristiques de ce « nous », c'est-à-dire dans sa désignation des spécificités du peuple « No TAV» de la basse vallée de Suse. Enfin, le dernier texte est intitulé « Sauvons le territoire »⁹. Il s'agit d'une délibération commune adoptée par vingt-et-un maires No TAV de la basse vallée de Suse (soit la quasi-totalité des maires de cet espace), sur la Piazza Castello de Turin, lors d'une manifestation NO TAV ayant rassemblé plusieurs milliers de personnes le 21 février 2015. Ce texte est également un texte énonçant de la justification. Il revendique la réallocation des fonds destinés au TAV vers d'autres priorités politiques, et justifie de l'intérêt d'un tel geste. Les conditions d'adoption et d'énonciation de ce texte – au beau milieu d'une manifestation rassemblant plusieurs milliers de leurs administrés – font également qu'il peut être considéré comme un discours collectif.

Nous avons tenté de mettre en lumière les aspirations collectives traversant ces quatre textes. Pour ce faire nous avons eût recours aux deux catégories que sont les valeurs et les principes. Les *valeurs* ont trait à nos patients moraux. Elles sont ce qui est considérer comme méritant intrinsèquement le respect. Il s'agit par exemple du respect des humains. Par *principes*, nous entendons des prescriptions d'action relativement générales, qui visent à garantir le respect des valeurs. La

⁸ Texte complet disponible à cette adresse url : <<http://www.notav.info/post/remi-uno-di-noi-comunicato-del-movimento-notav/>>, consulté le 14 avril 2018.

⁹ Texte complet disponible à cette adresse url : <<http://www.valsusaoggi.it/no-tav-ecco-il-testo-della-delibera-che-i-sindaci-aproveranno-domani-all-a-manifestazione-di-torino/>>, consulté le 14 avril 2018.

solidarité peut ainsi par exemple être un principe. L'analyse détaillée de ces quatre discours collectifs nous a permis de caractériser des principes et valeurs à travers lesquels ils se recoupent, et d'esquisser ainsi les contours de ce que peut être une conception bas-valsusaine de la « bonne vie ». Nous les listons ici, mettant en rapport à chaque fois la valeur ou le principe concerné et les énoncés s'y rapportant dans les quatre textes.

Deux valeurs émergent de ces discours : le respect des humains et le respect de l'environnement naturel comme le montrent les tableaux suivants (1 à 3).

Le respect des humains :

Tableau 1 Le respect des humains

Manifeste du “Rete Liste Valle Susa”	« mise en sécurité », « défense des principes [...] établis dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme », « droits des personnes »
« Pourquoi être No TAV ? »	« un modèle de vie dans lequel hommes et femmes comptent pour ce qu'ils sont »
« Rémi, un d'entre nous »	Indignation face à la mort d'un militant politique, « La police française les appellent armes non létales. Mais elles font mal. Beaucoup ont été blessés, Rémi en revanche est mort. Un homicide d'État ».
« Sauvons le territoire »	« [mettre en sécurité le territoire pour] éviter les victimes parmi la population »

Source : auteur

Le respect de l'environnement naturel :

Tableau 2 Le respect de l'environnement naturel

Manifeste du “Rete Liste Valle Susa”	« conscience des limites de la terre où nous vivons », « conscience de l'appartenance à une unique Terre mère »
« Pourquoi être No TAV ? »	« un modèle de vie dans lequel hommes et femmes comptent pour ce qu'ils sont, pour la façon dont ils aiment la terre où nous vivons », « à ceux qui veulent détruire notre terre nous devons répondre non »
« Rémi, un d'entre nous »	Valorisation du combat « contre la destruction d'une zone humide »
« Sauvons le territoire »	« désastre environnemental », « impact environnemental »

Source : auteur

Les quatre textes analysés convergent en outre autour de huit principes : le principe d'opposition au TAV et aux grands projets inutiles, le principe de limite, le principe de territorialité, le principe d'autonomie, le principe de convivialité, le principe de co-obligation, le principe de solidarité et le principe de continuité.

Le principe : l'opposition au TAV et aux dits grands projets inutiles - est un principe énoncé dans ces quatre textes. Bien qu'il semble lui-même pouvoir être justifié au regard des autres principes de la communauté, il n'en reste pas moins un des étalons centraux de la grandeur des personnes en basse vallée de Suse, si ce n'est le plus institué. Le pro-TAV ou *Si TAV* nous y a été décrit comme un personnage égoïste, qui semble en outre faire l'objet d'un « boycott social » (Orléan, 2004, p.17). Il nous sera ainsi rapporté que des concerts de casseroles sont organisés sous les fenêtres des hôteliers hébergeant les forces de l'ordre postées au chantier, ou encore que les restaurants qui les nourrissent sont collectivement boycottés par les

habitants de la basse vallée. Le pro-TAV est le « petit » (Boltanski et Thévenot, 1991), celui qui est perçu comme se complaisant dans « l'autosatisfaction » (Boltanski et Thévenot, 1991p.181).

Tableau 3 L'opposition au TAV et aux dits grands projets inutiles

Manifeste du “Rete Liste Valle Susa”	« opposition aux grandes œuvres inutiles et à la nouvelle ligne Lyon-Turin »
« Pourquoi être No TAV ? »	Ce principe traverse l'entièreté du texte qui vise, au-delà de tout, à le justifier.
« Rémi, un d'entre nous »	« lutter contre l'imposition d'une œuvre inutile et coûteuse »
« Sauvons le territoire »	« inactuelle politique d'investissement dans les grandes infrastructures », « la politique des grands ouvrages plutôt que d'attirer des investisseurs privés, bien des fois attise les appétits des organisations criminelles », « [opposition à la] politique des grands ouvrages “a priori” »

Source : auteur

Le second principe relevé est celui de la limite. Par cela nous entendons le principe d'une action mesurée, économique, dans un écosystème conçu comme limité (voir tableau 4).

Tableau 4 Le principe de limite

Manifeste du “Rete Liste Valle Susa”	« conscience des limites de la terre où nous vivons », « limitation de l'usage des sols », « rationalisation de l'usage de l'eau », « réduction des coûts environnementaux du transport et de l'emballage de l'eau », « sauvegarde [...] des eaux de surface », « réduction à l'origine de l'emploi des emballages », « promotion des activités de réparation et de récupération en alternative à la substitution », « recyclage », « réutilisation des installations désaffectées », « usage des terrains agricoles et forestiers à travers une programmation contrôlée [...] basée sur des critères de soutenabilité », « réduction de la consommation énergétique et reconversion aux énergies renouvelables », « transition vers les modèles de transport à basse consommation et sans combustible fossile », « valorisation des activités économiques [...] à Km0 ¹⁰ », « revente des produits alimentaires proche de la péremption », « [refus de la] croissance infinie de la consommation »
« Pourquoi être No TAV ? »	Critique des « années de l'industrialisation, de la croissance », « Notre pays est détruit par des années [...] de profit et de croissance »
« Rémi, un d'entre nous »	Valorisation de « la petite dimension »
« Sauvons le territoire »	Critique de « la consommation insensée », « mettre une fin à la consommation de territoire », « ont endommagé de façon irréversible le territoire », « territoire toujours plus fragile »

Source : auteur

¹⁰ Le label italien « km0 » valorise les produits issus d'activités agricoles de proximité et la vente directe.

Le principe de territorialité est également présent au sein des quatre textes. Nous entendons par principe de territorialité le principe selon lequel le territoire est le niveau juste de l'action, qu'elle soit politique, sociale ou économique.

Tableau 5 Le principe de territorialité

Manifeste du “Rete Liste Valle Susa”	« respect et requalification du territoire », « récupération de la compétence territoriale du cycle de l'eau », « promotion du traitement à froid [des déchets] et du recyclage sur le territoire », « promotion du travail éthique et local », « valorisation des métiers historiques du territoire et de l'économie locale », « retour à une économie réelle et locale basée sur le respect du territoire », « soutien des activités à km0 », « institution de mécanismes de certification et d'incitation des comportements éthiques dans les activités économiques territoriales »
« Pourquoi être No TAV ? »	« défendre le territoire où nous vivons », « défendre notre vallée », « La terre est à celui qui y habite »
« Rémi, un d'entre nous »	« l'autogestion des territoires »
« Sauvons le territoire »	« défense du territoire », « partir du bas, des communes, noyaux fondamentaux du gouvernement local, qui vivent directement le territoire », critique des grands projets qui ne sont pas attentifs aux « nécessités des populations locales »

Source : auteur

Le quatrième principe caractérisé est le principe d'autonomie. Il est ici entendu comme le principe de l'autogouvernement et du refus des aliénations de tous ordres (voir tableau 6).

Tableau 6 Le principe d'autonomie

Manifeste du “Rete Liste Valle Susa”	« récupération de la compétence territoriale du cycle de l'eau », « cogestion des ressources avec la population », « démocratie participative : co-implication de la population dans la formation des décisions, conseils municipaux ouverts, création de groupes de travail permanents avec les élus », « vérification périodique de la correspondance des actions de l'administration au mandat de la population et introduction du référendum d'initiative communale sans contrainte de quorum », « co-implication active des citoyens dans la gestion de leur propre territoire »
« Pourquoi être No TAV ? »	Valorisation des « assemblées », « une possibilité alternative, celle de la vallée de Suse, où les citoyens ou mieux les personnes redeviennent protagonistes de leur vie et de leur futur »
« Rémi, un d'entre nous »	« l'autogestion des territoires et de nos propres vies », « une vie libérée de la féroce logique du profit »
« Sauvons le territoire »	Appel à des choix politiques « reconnaissant les citoyens comme protagonistes principaux et restituant de la signification et de la dignité aux concepts de démocratie, participation et confrontation entre les différents niveaux institutionnels »

Source : auteur

Le cinquième principe caractérisé est le principe de convivialité. Celui-ci est entendu comme le principe de respect et de bienveillance réciproque de tous envers tous (voir tableau 7).

Tableau 7 Le principe de convivialité

Manifeste du “Rete Liste Valle Susa”	« principes fondamentaux : antifascisme, antiracisme, antisexisme », « laïcité : reconnaissance de la famille fondée sur le lien affectif, laïcité des services à la population »
« Pourquoi être No TAV ? »	Valorisation du fait que les No TAV « se respectent », « respect réciproque »
« Rémi, un d'entre nous »	« au-delà des frontières qui séparent les hommes et les femmes »
« Sauvons le territoire »	(pas d'occurrence)

Source : auteur

Le sixième principe caractérisé est le principe de co-obligation. Si en basse vallée de Suse de la co-obligation entre les habitants a surgi à travers l'agir commun développé durant la lutte No TAV, cette co-obligation semble aujourd'hui un principe partagé. Le principe de co-obligation valorise l'action collective et plus généralement la cohésion de la communauté (voir tableau 8).

Tableau 8 Le principe de co-obligation

Manifeste du “Rete Liste Valle Susa”	« biens communs », « coopération et coordination entre les communes du territoire », « les administrations sont au service de la communauté et œuvrent au renforcement des relations sociales, culturelles et économiques qui la caractérisent », signature collective du manifeste par une quinzaine de listes citoyennes candidates aux élections municipales
« Pourquoi être No TAV ? »	« esprit de communauté », « un peuple entier s'est rassemblé, « la lutte elle-même demande l'unité », « nous rapprocher », « ensemble »
« Rémi, un d'entre nous »	« Une embrassade collective à ceux qui lui sont chers », « un d'entre nous »
« Sauvons le territoire »	Signature collective du texte par les maires de vingt-et-une communes de la basse vallée de Suse

Source : auteur

Les quatre textes sont traversés par le principe de solidarité. Celui-ci est à distinguer de la co-obligation. Il est à comprendre comme l'attention et l'assistance aux plus fragiles mais aussi comme une solidarité internationale (voir tableau 9).

Tableau 9 Le principe de solidarité

Manifeste du “Rete Liste Valle Susa”	« soutien aux franges les plus faibles de la population pour le droit au logement, à la santé, au travail et à la citoyenneté »
« Pourquoi être No TAV ? »	Critique du caractère inégalitaire du système dominant où : « Pour celui qui a de la chance et est habile, la fortune. Pour les autres peu ou rien », valorisation d'« un modèle de vie où hommes et femme comptent [...] pour comment ils se respectent et s'aident »
« Rémi, un d'entre nous »	« une idée des relations sociales qui refuse le profit et choisit la solidarité », « nous nous rapprochons de ceux qui se battent contre le barrage de Sivens », « le soutien mutuel des luttes nous a fait bénéficier d'une solidarité active», « nous donnons notre soutien solidaire »
« Sauvons le territoire »	Contre la diminution des « services essentiels » surtout pour « les franges les plus faibles de la population »

Source : auteur

Trois des quatre textes étudiés sont enfin traversés par le principe de continuité. Il est ici entendu comme le principe de l'appartenance à un continuum temporel nous liant aux générations passées et futures (voir tableau 10).

Tableau 10 Le principe de continuité

Manifeste du “Rete Liste Valle Susa”	« récupération et promotion des métiers et savoirs anciens », référence aux « générations futures »
« Pourquoi être No TAV ? »	« créer un monde différent et meilleur pour nous et pour qui viendra après », référence à « l'esprit de communauté qui durant de nombreux siècles a été la force des peuples alpins », « valeurs anciennes »
« Rémi, un d'entre nous »	Référence à l'action au passé au présent et au futur : « Bien des fois [...] le soutien mutuel des luttes a offert une solidarité active. Aujourd'hui nous nous rapprochons de la lutte contre le barrage de Sivens [...]. Il <u>vivra</u> dans nos luttes partout, il sera avec nous dans les mois et les années à venir [...] ».
« Sauvons le territoire »	(pas d'occurrence)

Source : auteur

L'analyse de discours que nous venons de proposer permet de distinguer des valeurs et principes partagés au sein du « peuple No TAV » de la basse vallée de Suse. Au sein de cette communauté, les humains et l'environnement naturel semblent considérés comme méritant intrinsèquement le respect. Les valeurs de la communauté territorialisée bas-valsusaine sont donc plutôt écocentristes et soutenables. Certains principes sont en outre régulièrement revendiqués lorsqu'il s'agit de justifier de la légitimité de l'agir commun de la communauté. Il nous faut toutefois rappeler que cette caractérisation n'a pour objectif qu'une esquisse, à grands traits, des principes partagés au sein de la communauté bas-valsusaine. Chaque principe se décline lui-même en une foule de principes liés, interconnectant parfois plusieurs principes plus généraux, jusqu'à aboutir à des prescriptions d'action très précises. Certains des principes caractérisés semblent particulièrement aptes à permettre d'éviter ou de diminuer les inégalités socio-économiques et de respecter la dignité

humaine. C'est le cas du principe d'autonomie, du principe de co-obligation, du principe de convivialité, du principe de solidarité ou encore du principe de continuité. D'autres semblent quant à eux pouvoir permettre le respect de l'environnement naturel. C'est le cas du principe d'opposition aux grands projets inutiles, du principe de limite, du principe de territorialité ou encore du principe de continuité. Ajoutons enfin qu'aucun de ces principes ne semble en soi contraire au respect des humains ou de l'environnement naturel. Le développement auquel aspirent les membres de l'autoproclamé « peuple No TAV » bas-valsusain peut en conséquence être qualifié de soutenable.

Afin de compléter cette analyse, nous avons questionné le degré d'institution des principes et valeurs mis en lumière au prisme d'entretiens formels et informels avec les habitants de la basse vallée de Suse réalisés lors d'une enquête en immersion durant plusieurs semaines dans ce territoire à l'automne 2016. Bien que partagés, les principes et valeurs de la communauté territorialisée bas-valsusaine ne semblent pas encore aujourd'hui pleinement institués. Tout d'abord ceux-ci ne sont pas encore considérés comme naturels, mais bien comme relevant d'un choix « conscient », cet adjectif revenant souvent lors de nos discussions avec les bas-valsusains. Par ailleurs, le « boycott social » risqué par celle ou celui qui ne se conforme pas aux principes de la communauté semble pour l'instant variable, bien qu'existant. Un responsable syndical nous dira ainsi par exemple comprendre les quelques valsusains travaillant comme ouvriers au chantier de Chiomonte, étant donné la difficulté actuelle à trouver un emploi en Italie. Il ajoutera néanmoins que certains de ces ouvriers sont venus présenter des excuses à la permanence syndicale, pour avoir accepté de tels emplois. En 2015 cependant, un café de la vallée acceptant de servir des petits-déjeuners aux ouvriers du chantier de Chiomonte, a eu sa terrasse et ses vitrines vandalisées, l'inscription « Judas, tu vends la vallée pour trente cafés » peinte sur la devanture. Parce qu'elle et ses membres sont en interaction permanente avec un extérieur, bien plus

étendu, aux normes différentes des leurs, les membres de la communauté territorialisée bas-valsusaine semblent contraints de composer entre leurs propres principes et ceux du régime conventionnel dominant.

Bien que ne livrant qu'un aperçu général, cette analyse conventionnaliste permet de préciser les pratiques participant de processus d'innovation sociale au sein du « peuple No TAV » bas-valsusain. Les résultats obtenus invitent ainsi à ne pas considérer toutes les nouvelles pratiques locales alternatives au régime conventionnel dominant comme potentiellement participant à de tels processus, mais plus précisément celles ayant des finalités soutenables et concordant avec les principes identifiés comme partagés au sein de cette communauté.

Durant nos travaux doctoraux, cette analyse conventionnaliste nous a ainsi permis de questionner la concordance des aspirations des entrepreneurs bas-valsusains avec les principes et valeurs semblant dominer dans leur communauté, et ainsi leur engagement pour le développement de celle-ci ; mais aussi de saisir davantage le sens dont leurs pratiques sont porteuses à l'échelle collective. Ayant observé la « finalité sociale » de certaines de ces pratiques entrepreneuriales (en lien avec les résultats de notre analyse conventionnaliste) et l'existence d'un processus de « diffusion sociale » (Fontan, 2011) de celles-ci, nous avons caractérisé l'engagement solidaire des entrepreneurs bas-valsusains comme étant un processus d'innovation sociale.

Conclusion

Nous avons ici tenté de démontrer, en premier lieu, l'intérêt de la reconnaissance de la valabilité du discours des acteurs ordinaires pour l'analyse des objectifs des processus d'innovation sociale. Bien que les courants critique et pragmatique poursuivent tous deux un objectif émancipateur, le second – reconnaissant la réflexivité propre des

acteurs ordinaires – nous semble davantage à même de permettre la caractérisation des besoins et attentes des populations. Nous avons en conséquence, afin d'illustrer une telle démarche, caractérisé dans un second temps les aspirations sociales des membres du « peuple No TAV » de la basse vallée de Suse à travers la mise en lumière de leurs principes et valeurs par l'analyse conventionnaliste de discours produits au sein de cette communauté. Les résultats d'une telle analyse nous ont permis de montrer par l'exemple comment l'approche conventionnaliste peut permettre de caractériser plus précisément les pratiques participant à des processus d'innovation sociale. Il convient toutefois de souligner que si une telle analyse, attachée aux discours des acteurs, permet de dessiner localement des objectifs généraux de développement, ses résultats n'ont de sens que confrontés aux pratiques individuelles et collectives des membres des groupes étudiés.

Notons pour conclure que les intérêts d'une approche pragmatique des innovations sociales sont multiples. Au-delà de la caractérisation plus précise des pratiques socialement innovantes dans les territoires, s'intéressant également à la « temporalité historique des évènements » (Barthe *et al.*, 2013), l'approche pragmatique peut permettre de saisir la dimension véritablement dynamique des processus d'innovation sociale et les contextes dans lesquels ils émergent. Plus encore, en considérant le niveau micro « comme le plan où, de situation en situation, le niveau « macro » lui-même est accompli, réalisé et objectivé à travers des pratiques, des dispositifs et des institutions » (Barthe *et al.*, 2013), une approche pragmatique des innovations sociales permet de mettre en lien ces dynamiques territoriales avec les dynamiques sociales à l'œuvre à l'échelle globale.

BIBLIOGRAPHIE

- Alter, N. (2000). *L'innovation ordinaire*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Barthe, Y. et C. Lemieux (2002). « Quelle critique après Bourdieu ? », *Mouvements*, vol. 24, n°5, p.33-38.
- Barthe, Y. et al. (2013). « Sociologie pragmatique : mode d'emploi », *Politix*, vol. 103, n°3, p. 175-204.
- Bénatouïl, T. (1999). « Critique et pragmatique en sociologie. Quelques principes de lecture », *Annales. Histoire, Sciences Sociales*, vol. 54, n°2, p. 281-317.
- Boltanski, L. et L. Thévenot (1991). *De la justification. Les économies de la grandeur*, Paris, Gallimard.
- Buclet, N. (2011). *Le territoire entre liberté et durabilité*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Canto-Sperber, M. et R. Ogien (2017). *La philosophie morale*, Paris, Presses Universitaires de France.
- Eymard-Duvernay, F. (2006), « Introduction », dans F. Eymard-Duvernay, (dir.), *L'économie des conventions, méthodes et résultats. Tome 1. Débats*, Paris, La Découverte, p.11-20.
- Eymard-Duvernay, F. et al. (2006), « Valeurs, coordination et rationalité : trois thèmes mis en relation par l'économie des conventions », dans F. Eymard-Duvernay, (dir.), *L'économie des conventions, méthodes et résultats. Tome 1. Débats*, Paris, La découverte, p.23-44.
- Favereau, O. (1989). « Marchés internes, marchés externes », *Revue économique*, vol. 40, n°2, 1989, p.273-328.

Fontan, J.-M. (2011). « Développement territorial et innovation sociale », dans G. Bellemare, et J.-L. Klein (dir.), *Innovation sociale et territoire. Convergences théoriques et pratiques*, Québec, Presses de l'Université du Québec, collection « Innovation sociale », p.17-42.

Gal, S., J. Saint-Martin et P. Judet (2014). « Histoire, innovation et territoires de montagne », dans M. Attali, A. Dalmasso et A.-M. Granet-Abisset (dir.), *Innovation en territoire de Montagne. Le défi de l'approche interdisciplinaire*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble, p. 9-50.

Klein, J.-L., J.L. Laville et F. Moulaert (2014). *L'innovation sociale*, Toulouse, Éditions Érès.

Orléan, A. (2004). *Analyse économique des conventions*, 4^e édition, Paris, Presses Universitaires de France.

Saucier, C. et al. (2007). « Axe 3 – Développement et territoire », dans J.-L. Klein et D. Harrisson (dir.), *L'innovation sociale. Émergences et effets sur la transformation des sociétés*, Québec, Presses Universitaires du Québec, p. 377-395.

Schumpeter, J. (1990). *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Paris, Payot.

Sen, A. (1999). *Development as Freedom*, New York, Anchor Books.

Sen, A. (2003). *Un nouveau modèle économique. Développement, justice, liberté*, Paris, Odile Jacob.

Soubirou, M. et N. Buclet (2017). *La constitution de communs soutenables en faveur d'un développement territorial : la communauté territorialisée de la basse vallée de Suse*, Communication lors du 54ème Colloque de l'ASRDLF «Les défis de développement pour les villes et les régions dans une Europe en mutation», Athènes, Grèce.