

# Organisations & Territoires

Réflexions  
sur la gestion,  
l'innovation  
et le développement



Vol 34 / N° 2  
2025

# Éditorial

## Dossier

Pour ce deuxième numéro de 2025, le Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR) de l'Université du Québec à Chicoutimi propose un dossier qui porte sur l'appropriation du territoire. À titre de responsables de ce dossier, deux professeurs-chercheurs de l'Université du Québec à Chicoutimi, Suzanne Tremblay et Pierre-André Tremblay, présenteront le résultat des travaux de leurs collègues dans le prochain texte, intitulé *Présentation du dossier*.

## Rubrique Espace libre

Étant donné l'ampleur du dossier, la rubrique *Espace libre* prend une place plus restreinte dans ce numéro, avec deux articles qui concernent des enjeux humains similaires.

Sous l'angle du don et contre-don, **Robert Sangué-Fotso** fait une lecture de la durabilité des actions sociales relevant de la responsabilité sociale des entreprises (RSE) au Cameroun. Les actions de RSE constituent un don des entreprises aux communautés; le contre-don est la capacité d'appropriation par la communauté des actions engagées. Plus précisément, cette recherche a pour objectif de répondre à la question suivante : De quelle façon se cristallise la durabilité ou la pérennité de la RSE? En s'appuyant sur une étude empirique qualitative, l'auteur démontre que cette durabilité sera, entre autres, garantie par la coopération entre les différentes parties prenantes et par la réduction de la pesanteur anthropologique. En effet, le don peut être perçu différemment d'une région à une autre, en fonction des croyances et des appartenances culturelles de sa population. D'où l'importance d'inscrire la durabilité de la RSE « dans une logique plurielle permettant d'intégrer les institutions formelles et informelles ainsi que les bénéficiaires qui représentent la richesse des communautés locales ».

**Karine Rajoelisolo Debergue, Caroline Coulombe et François Audet** nous transportent dans une zone rurale à Madagascar pour nous présenter les résultats d'une recherche originale sur les effets incarnés des asymétries postcoloniales sur les interactions quotidiennes entre les membres d'une organisation d'aide au développement. S'appuyant sur une immersion prolongée et sur des discussions ouvertes, l'étude met en lumière les ajustements quotidiens, les silences, la langue et les formes discrètes d'affirmation d'une dizaine de membres malgaches impliqués dans les activités de l'organisation (éducatives, agricoles et sociales). Cette recherche fait émerger des vécus souvent laissés inaperçus et s'inscrit dans une approche sensible à la dynamique des rapports sociaux dans le contexte d'aide au développement.

## Atelier des étudiants

Sous cette rubrique, nous retrouverons, en plus de l'article d'Emmanuel Trotobas et celui de Geneviève Dick qui appartiennent au dossier portant sur l'appropriation du territoire proposé par le GRIR, deux articles de **Laura-Jessica Boudreault**, étudiante à la maîtrise en études et interventions régionales à l'Université du Québec à Chicoutimi. Nous avons choisi de publier les deux articles de madame Boudreault dans un même numéro, étant donné que leurs thèmes sont liés et s'enrichissent mutuellement. Dans le premier article, elle présente les résultats d'une analyse selon la méthode Forces, faiblesses, possibilités et menaces (FFPM) du Plan particulier d'urbanisme (PPU) du centre-ville de Chicoutimi (Saguenay), dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, au Québec. Dans son second article, toujours à Chicoutimi, elle examine les raisons qui ont amené à la dévitalisation de son centre-ville depuis les années 1960. Même si cette analyse se concentre sur un cas précis au Saguenay, il est fort probable que les dynamiques observées reflètent des phénomènes plus larges susceptibles d'affecter des centres-villes dans d'autres régions du Québec et ailleurs dans le monde.

Bonne lecture et je vous souhaite un excellent été 2025!

**Jeanne Simard**

Directrice de la revue

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1953>



## **PRÉSENTATION DU DOSSIER**

### **L'appropriation du territoire**

Ce dossier porte sur les multiples façons d'appréhender le(s) territoire(s) en insistant sur la diversité inhérente à cette notion et des méthodes pour l'étudier. La notion de territoire étant polysémique, on ne peut en avoir une conception raisonnable qu'à la condition d'en accepter la complexité. La diversité des textes de ce dossier en témoigne.

Que le territoire ne soit pas donné, mais construit socialement, épistémologiquement, symboliquement et politiquement devrait être une évidence, mais il est facile de le naturaliser et de prendre ses structures et ses frontières comme des existences s'imposant d'elles-mêmes. Une telle conception est pourtant trompeuse, car le territoire n'est pas un objet extérieur, préexistant à l'acte de sa production. Le découpage de la réalité qu'il concrétise est plutôt un acte politique, c'est-à-dire social, qui privilégie certaines dimensions de l'existence collective et individuelle. Comprendre le territoire signifie donc identifier ces processus pour en révéler les finalités.

La question du territoire est d'autant plus importante que les enjeux de la transition sociale et écologique auxquels nous faisons face nous imposent une accélération de nos modes de pensée et une prise en compte plus aigüe de l'urgence d'agir. Les sciences sociales et humaines, dans la diversité de leurs méthodes et de leurs stratégies d'analyse, doivent être mises à contribution dans ce contexte d'hyperactivation de nos capacités de résilience et d'adaptation.

Loin d'être naturel, le territoire existe en tant qu'effet de la multiplicité des déterminants qui le caractérisent et qui tracent un ensemble de limites, de seuils et de frontières qui ne se recouvrent pas toujours. Non seulement les échelles impliquées ne sont pas nécessairement les mêmes, mais rien n'assure qu'elles s'emboîteront harmonieusement. De plus, la superposition des espaces définis par ces délimitations peut fort bien produire des incohérences. Enfin, les contenus qui se trouvent à l'intérieur d'elles risquent d'être des assemblages hétérogènes. Ces délimitations amènent souvent des confusions propices à la manipulation, car identifier trop simplement le territoire et ses acteurs peut devenir une technique d'assujettissement.

De même, on peut prévoir que chaque acteur tentera d'imposer sa propre conception et sa propre définition du territoire pertinent, et de s'en faire le porte-parole. Cette compétition politique n'a pas à s'avouer pour exister et peut fort bien se présenter en des termes privilégiant la rationalité et le bien commun.

En d'autres termes, un territoire doit être vu comme un outil d'administration tant des organisations structurant l'espace social, qu'elles soient publiques ou privées, que sous l'angle de la gestion des populations ou, pour reprendre un terme qui fut à la mode, celui d'une biopolitique des sujets sociaux. Cela revient à dire qu'aussi multiples que soient ses manifestations, le territoire a des affinités électives avec la gestion du social. Cela explique qu'il soit fréquemment conçu sous sa dimension bureaucratique et gestionnaire. Au Québec, on le voit dans la spontanéité avec laquelle on présente le territoire selon qu'il est défini par la municipalité, par la MRC ou par la région administrative, toutes des délimitations relevant de la sphère politique. Ensuite, on aura beau jeu de relever que les frontières ne respectent pas les identités des acteurs.

Concevoir le territoire comme l'espace socialement investi implique qu'il comportera les mêmes dimensions que la société où il se déploie : tout à la fois social, culturel, politique et économique et, pour autant, administratif-bureaucratique et psychologique. Il sera aussi multiscalaire, allant, selon les cas et les enjeux, de l'échelle microsociale (la maison) à l'échelle macro (le monde), en passant par le local, le régional, le national, etc. Puisque ces distinctions sont le fruit de bricolages et de conjonctures diverses, une question essentielle est donc de savoir comment se produit l'appropriation de cet espace. Semblablement, le territoire ne peut être considéré comme statique ou immuable : il change de sens et de modalité d'existence, ce qui démontre une temporalité (mémoire et dynamique vers l'avenir) intrinsèque.

C'est à partir de ces constats que le Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR) de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) a proposé à ses membres et partenaires de s'intéresser au territoire en mettant l'accent sur les modes d'appropriation. Comme on le verra à la lecture des textes, les questions soulevées sont tout aussi nombreuses que les façons d'y répondre. Si le territoire approprié est mouvant et multiple, quels sont les dispositifs à l'œuvre qui permettent de le cerner? À partir de quelles stratégies et avec quels intentions, objectifs ou effets les acteurs agissent-ils sur et dans le territoire? Ces acteurs peuvent-ils se réclamer d'une capacité d'agir libre ou contrainte? D'ailleurs, comment et pourquoi s'approprie-t-on un espace dans le contexte actuel? Comment le définir et le redéfinir? Enfin, comment s'établissent les relations entre les échelles, les contextes et les conjonctures? Chacun à sa façon, les textes de ce dossier suggèrent des éléments de réponse.

## Première section : le découpage du territoire

**Marc-Urbain Proulx** utilise une approche historique pour identifier les gains et les échecs des efforts de territorialisation des politiques publiques québécoises dans un texte intitulé *Territorialisation au Québec : le chemin parcouru*. Notant que ces efforts ont surtout concerné la hiérarchie des pôles urbains, le zonage agricole et la cohabitation rurale-urbaine, il relève l'apparition d'instances intermédiaires entre les municipalités et l'État (les régions administratives et les MRC), ce qui a amené des gains quant à

l'aménagement, à la gestion publique et au soutien au développement. La leçon fondamentale est que l'État a une responsabilité incontournable et que tout progrès demande qu'on reconnaîsse cette centralité.

Le texte suivant, *L'appropriation des caractéristiques territoriales pour favoriser la mobilisation, la prise de décision et l'action : enjeux de découpage et d'accès aux données*, reprend des préoccupations voisines. **Émilie Gaudreau-Lavoie** et **Manon Boily** relèvent que, pour agir efficacement, on doit comprendre de façon globale les territoires où se trouvent les acteurs. Or, il appert que les découpages territoriaux sont nombreux et que leurs frontières sont loin de coïncider. Il est donc difficile d'avoir une vision juste des territoires. S'appuyant sur le projet Regard 360 et sur les frontières des centres de services scolaires, le texte présente les résultats d'efforts pour rendre les données comparables ainsi que les difficultés rencontrées.

## Deuxième section : le territoire vécu

Les deux textes qui composent cette section se préoccupent moins de découpages administratifs.

Celui de **Pierre-André Tremblay** s'intitule *Un territoire approprié : sur la territorialité de l'itinérance*. L'auteur insiste sur les dynamiques de marginalisation découlant de l'appropriation ou de l'effort d'appropriation de l'espace urbain par les groupes favorisés, repoussant de ce fait des catégories désavantagées. L'itinérance en est l'exemple le plus patent, mais le texte montre que la chose ne s'arrête pas là, car les personnes exclues peuvent aussi développer leurs propres façons de se définir un espace approprié à leur situation.

Dans la même section, l'article *L'entrepreneuriat comme voie d'intégration socioprofessionnelle et voie de contournement à la discrimination systémique lors du processus de recherche d'emploi des femmes immigrantes issues de minorités visibles au Québec* est signé par **Valérie Mvogo Balla**. L'entrepreneuriat est sans doute la meilleure voie d'intégration socioprofessionnelle, car il permet d'éviter la double discrimination découlant des rapports de genre et de l'origine ethnoculturelle des immigrantes. La question est d'importance, car celles-ci ont un taux de chômage plus élevé que les personnes non immigrantes, leur rémunération est plus faible et, de plus, elles subissent fréquemment une déqualification. Heureusement, il existe des ressources pour favoriser l'entrepreneuriat.

## Troisième section : agir sur les collectivités

Cette section comporte quatre textes.

D'abord, l'article de **Sabrina Tremblay et Flora Narac**, intitulé *Le territoire vécu par et dans l'agriculture : étude de la multifonctionnalité de l'agriculture dans la MRC de Maria-Chapdelaine au Saguenay–Lac-Saint-Jean*, rend compte d'une recherche entreprise dans une municipalité régionale de comté de la région du Lac-Saint-Jean qui désirait mettre en action certaines orientations de son Plan de développement de la zone agricole (PDZA). Estimant qu'une partie

de la situation actuelle découle des limites rencontrées par la dominante extractiviste de l'agriculture industrielle, ces auteures insistent sur le fait que l'agriculture n'a pas qu'une fonction de production de biens de consommation, mais aussi économique, environnementale, sociale, culturelle et de gouvernance. Cet accent sur la multifonctionnalité peut ouvrir la voie à une vision plus complexe et mieux intégrée de la vie économique des communautés rurales.

Dans le texte suivant, *La démarche Municipalité Nourricière au Saguenay–Lac-Saint-Jean : une initiative territoriale de mobilisation citoyenne*, **Marie Fall, Olivier Riffon, Salmata Ouedraogo** se penchent sur les retombées de la démarche de municipalité nourricière. S'interrogeant sur les facteurs de succès et d'échec, les auteurs et auteures désirent contribuer à la pérennisation et à l'optimisation de cette démarche. Ils concluent que les facteurs permettant de mieux comprendre les disparités entre les cinq municipalités étudiées sont ceux qui touchent aux motivations des participants, à leur mobilisation et à leur appropriation de la démarche.

L'article suivant, de **Médétonwan Olivier Guédé**, s'intitule *Développement territorial durable avec les organismes de développement économique local au Québec : cas des sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC)*. L'auteur inscrit le développement durable comme une dimension du développement économique local. Se demandant pourquoi trois SADC ont adopté une approche de développement durable, il considère les stratégies et les motivations des acteurs ainsi que leurs effets sur le territoire. La mise en œuvre de partenariats locaux et des ressources locales permettent de considérer le développement durable au sein d'une démarche de développement économique local propice à la croissance équilibrée des économies locales.

Le dernier texte de cette section est celui de **Suzanne Tremblay** : *Les services de proximité pour la pérennité et le développement social et territorial des villages : le cas de la MRC du Fjord-du-Saguenay*. L'auteure rend compte d'une recherche dans six municipalités de ce secteur. À partir d'entretiens, la recherche documente la détérioration des services. Il en ressort qu'ils ont connu une nette régression depuis la pandémie de COVID-19, qui a été l'occasion de la fermeture de plusieurs points de service gouvernementaux, commerces et services de proximité. Les organisations de la société civile se sont retrouvées avec une grande part de la responsabilité des services aux citoyens, mais avec peu de moyens. Cela ne laisse pas présager une solution rapide pour le maintien et la pérennité des services de proximité dans ces villages, ce qui les entraîne vers une certaine dévitalisation, pour ne pas dire une dévitalisation certaine.

## Textes d'étudiants à la maîtrise en études et interventions régionales de l'UQAC

Ces trois sections sont suivies de deux articles écrits par des personnes étudiant à la maîtrise en études et interventions régionales ou au doctorat en sciences humaines appliquées de l'UQAC.

D'abord, **Emmanuel Trotobas** s'intéresse au contexte changeant du Saguenay–Lac-Saint-Jean dans un texte intitulé *Le récit de la transition socioécologique au Saguenay–Lac-Saint-Jean par l'approche biographique*. Mettant l'accent sur l'interdisciplinarité, l'approche utilise les récits biographiques et l'analyse de la presse pour voir comment la transition socioécologique est mise en œuvre par des résidents de cette région. Bien que ces acteurs soient souvent isolés, les changements liés à la transition leur permettent de se retrouver et de créer des liens. La transition n'est donc pas seulement environnementale, mais induit aussi des changements dans la texture des liens sociaux.

Dans *Distance et mobilité dans la pratique de l'intervention sociale en territoire rural : le cas de la Haute-Côte-Nord*, **Geneviève Dick** se demande comment les intervenantes en travail social intègrent ces facteurs à leur pratique professionnelle. L'interprétation des informations privilégie un cadre systémique afin de mettre en contexte l'intervention sociale sur un territoire en périphérie des axes centraux et souffrant de plusieurs difficultés menaçant l'avenir de ces localités.

## Entretien

Enfin, l'**entretien de Pierre-André Tremblay avec Serge Côté** présente les réflexions d'un chercheur qui a intimement connu la montée de l'approche territoriale au Québec, depuis l'époque où on parlait de développement régional. Il note l'importance de mettre l'accent sur les acteurs en présence plutôt que sur les seules structures et insiste sur les continuités sous-jacentes à cette généalogie, parfois camouflées sous de nouvelles appellations. La persistance des difficultés des régions qu'on appelait « périphériques » montre cependant que, quelles que soient les dénominations, le bien-être durable et équitable demeure un enjeu central des sociétés modernes.

### **Marie Fall Ph.D.**

Professeure-chercheuse  
Université du Québec à Chicoutimi

### **Pierre-André Tremblay Ph.D.**

Professeur associé  
Université du Québec à Chicoutimi

### **Sabrina Tremblay Ph.D.**

Professeure-chercheuse  
Université du Québec à Chicoutimi

### **Suzanne Tremblay Ph.D.**

Professeure-chercheuse  
Université du Québec à Chicoutimi

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1955>



## DOSSIER

# Territorialisation au Québec : le chemin parcouru<sup>1</sup>

Marc-Urbain Proulx<sup>a</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1956>



**RÉSUMÉ.** Sur la base d'une importante pratique historique, les divers territoires qui composent le Québec ont été l'hôte, depuis la décennie 1960, de plusieurs politiques publiques successives afin de relever des enjeux territoriaux ciblés. Pour ce faire, on a misé sur trois concepts globaux d'organisation générale de l'espace, soit la hiérarchie de pôles urbains, le zonage agricole ainsi que la cohabitation urbaine-rurale. Entre les municipalités locales traditionnelles et l'État québécois, deux nouvelles échelles territoriales de gouvernance ont ainsi été institutionnalisées, soit les régions administratives et les municipalités régionales de comté (MRC). À cet effet, la planification territoriale a été largement utilisée par l'entremise de procédures spécifiques. Les gains ont été réels en matière d'aménagement, de gestion publique de biens et services collectifs ainsi que de soutien au développement social, culturel et économique. Demeurent néanmoins des problèmes territoriaux importants ainsi que des ressorts latents à interpeler par la politique territoriale. La mission de l'État québécois, responsable de ses territoires, s'avère encore incontournable.

**Mots clés :** Hiérarchie urbaine, zonage agricole, pôles, aménagement, planification

**ABSTRACT.** According to an important historical practice, the various territories of the province of Quebec have hosted, since the 1960 decade, several successive public policies to deal with targeted territorial issues. To achieve this, three global concepts of territory general organization have been applied, namely the hierarchy of urban centres, agricultural zoning and urban-rural cohabitation. Between the traditional local municipalities and the Quebec government, two new territorial scales of governance were thus institutionalized: the administrative regions and the regional county municipalities (RCM). Territorial planning was greatly used to this end through specific procedures. There were actual benefits in terms of development, public management of collective goods and services, and support for social, cultural and economic development. Nonetheless, there are significant territorial problems and latent inner workings that must be addressed by territorial policy. The mission of the Quebec government, that is responsible for its territories, remains unavoidable.

**Key words:** Urban hierarchy, agricultural zoning, poles, development, planning

## Introduction

Effervescente en matière sociopolitique fut la deuxième moitié du xx<sup>e</sup> siècle, stimulée par une solide croissance économique. Cette période fut relativement bien saisie et analysée grâce à la mise au point des comptabilités nationales. Cette nouvelle emprise disponible pour élaborer des indices, des portraits et des tendances a illustré les inégalités de bien-être individuel et collectif, incluant celles présentes entre les divers territoires infranationaux. Cela a sollicité les gouvernements supérieurs à rechercher un meilleur équilibre. Par conséquent, de nombreux pays et provinces ont adopté une nouvelle attitude

<sup>a</sup> Professeur en économie régionale, UQAC; Centre de recherche sur le développement territorial

plus interventionniste, à multiples volets, en fonction de critères reliés à l'égalité, à la justice sociale, à la liberté, à la démocratie, à l'équité, etc.

Dans cette dynamique sociétale qui s'est intensifiée ici et là pendant les décennies 1960-1970, le Québec n'a certes pas été en reste (Langlois, 2016; Paquin et Rioux, 2022). S'est dessinée progressivement une nouvelle approche nationale, qui s'est appuyée sur un socle de particularités historiques telles que le sentiment identitaire, la fraternité de l'éthique catholique, l'ouverture sur la périphérie et les valeurs de coopération. Fort de la concertation déjà expérimentée avec le clergé, le patronat, les syndicats et les coopératives, le gouvernement québécois a remis sur pied le Conseil d'orientation économique dès 1961, comme mécanisme de médiation d'une réflexion collective globale sur les modalités d'intervention à mettre de l'avant.

Depuis ce moment charnière, l'État québécois est devenu un promoteur très important de la modernisation et de l'émancipation de la société québécoise. Mis à part son rôle législatif devenu très actif et innovateur, les analystes pointent pour le Québec quelques grandes caractéristiques d'un modèle original. Parmi celles-ci, la dimension territoriale de l'espace national a été reconnue à part entière par le gouvernement (Parenteau, 1964, 1970; La Haye, 1968; Robert, 1978). La création de l'Office de planification et de développement du Québec (OPDQ) en 1968 a ciblé ce ressort territorial à optimiser pour mieux appuyer le nouveau rôle émergent de l'État québécois face à ses responsabilités publiques.

Or, dans le contexte institutionnel d'une réforme territoriale envisagée à l'époque (Proulx, 2002; Prémont, 2019), le Québec héritait d'une panoplie de découpages territoriaux historiques (Bérubé, 1993; Proulx, 1998), y compris 1748 municipalités de divers statuts (villes, villages, paroisses, cantons, etc.), plus de 2000 commissions scolaires, des diocèses, des comtés provinciaux et fédéraux. Mises à part les multifonctionnelles municipalités qui exerçaient déjà la voirie, la sécurité, l'hygiène publique, les loisirs, etc., plusieurs importantes fonctions publiques territorialisées étaient en réalité largement fragmentées par vocations sectorielles indépendantes les unes des autres telles que la santé, le scolaire, l'emploi, le transport, l'agriculture, etc., utilisant quelque 400 aires de gestion différentes pour leurs opérations déconcentrées et décentralisées (Dugas, 1984). Au Québec, cet héritage institutionnel, illustrant sa diversité, sa complexité et aussi son désordre à travers son potentiel évident, selon le rapport La Haye (1968), a été un important incitatif pour poursuivre la réforme territoriale (Meynaud et Léveillée, 1973; Lemieux, 1997).

La question principale traitée dans ce texte concerne le chemin parcouru sur les territoires du Québec au cours des dernières décennies, caractérisées par la mise en œuvre d'une politique publique territoriale possédant une importante composante de réforme progressive, alimentée par un État relativement audacieux face à ce qu'il est convenu de désigner de modèle québécois de développement.

## 1. Revue de littérature : concepts géopolitiques de l'analyse territoriale

L'appropriation de territoires par des groupes humains, leur aménagement, la gestion de biens et services collectifs (éducation, sécurité, hygiène publique, justice, etc.) et la mise en place de leviers communautaires de développement (culte religieux, marché, chemins, savoir-faire, etc.) plonge ses racines dans la révolution néolithique. Les acquis historiques sont encore évoqués aujourd'hui pour justifier la base territoriale de l'organisation de la société sous les angles environnemental, social, culturel, politique et économique (Friedmann, 1979; Magnaghi, 2000; Storey, 2001). Cet apport organisationnel des collectivités territoriales possède une très riche littérature scientifique multidisciplinaire (Massicotte, 2008; Robitaille et Proulx, 2014). Celle-ci propose notamment quatre concepts géopolitiques distincts ayant chacun ses propres légitimités opératoires (Proulx, 2011) pour être utilisés par les États dans leur gouverne. Il s'agit de la cité, de la région, de la communauté et de la zone spécialisée.

## 1.1 La cité

Depuis la célèbre *République* de Platon, qui offrit un ensemble de principes pour exercer l'organisation territoriale, le modèle générique de la cité a bénéficié de nombreuses contributions aussi idéalistes que pragmatiques pour inspirer l'action des maîtres d'œuvre. Son champ d'expérimentation universelle s'avère très riche à l'échelle des villes (*polis, stadt, grad, zhoo, poor, oppidum, cahal, città, burg, kaah, municipio*, etc.), généralement associées à leur propre aire de rayonnement en distinguant à cet effet des effets d'attraction et de diffusion. Ceux-ci sont modélisés selon deux trames territoriales distinctes, soit radiale, en illustrant des couronnes concentriques en s'éloignant du centre, et réticulaire, par dégradés de lieux hiérarchisés.

Pour s'organiser, les cités ont épousé des attributs de l'État qui leur ont permis de mieux résister aux pouvoirs supérieurs des empires. Depuis la révolution industrielle et la conséquente urbanisation explosive, les villes ont été l'objet de plusieurs visions nouvelles, notamment la cité-jardin de Howard (1898) et la cité industrielle de Garnier (1917), qui ont inspiré l'urbanisme contemporain. Signalons que les études urbaines occupent une place importante en analyse territoriale en illustrant notamment les bénéfices générés par les économies d'agglomérations (Jacob, 1992; Glaeser, 2011; Batty, 2013).

## 1.2 La région

Phénomène bien ancré aussi dans l'histoire, avec des notions telles que l'*parrière-pays*, la *provincia*, le *contado*, la *tierra*, l'*hinterland* et autres territoires éloignés du centre, mais maîtrisés (Proulx, 1995a), la notion de région est conceptualisée depuis Vidal de la Blache (1903). Elle offre un découpage et un contenu très pertinents à l'analyse territoriale (Claval, 2006). À partir de Geddes (1925), Odum (1934) et aussi Gravier (1947), le régionalisme a été proposé comme le vecteur par excellence dans la lutte concrète à la concentration urbaine excessive. Fondée au cours des années 1950 pour devenir une source de politiques publiques (Isard, 2003), ladite science régionale offre maintenant un imposant corpus théorique par ses lois, théories et modèles validés et bonifiés dans la praxis.

## 1.3 La communauté

Importante aussi en analyse territoriale s'avère la place occupée par la pratique ancestrale de l'organisation communautaire et son champ disciplinaire plus récent. Ce dernier nous enseigne que l'esprit gréginaire générateur d'interactions de qualité, de convivialité et de solidarité sur un territoire donné peut modifier sensiblement la capacité de développement de la collectivité sous l'angle de l'appropriation de responsabilités et de leviers sociaux, culturels et économiques (Effrat, 1974; Weaver, 1984). Signalons que le Moyen-Âge fut très riche en matière d'organisation des communautés à l'échelle des comtés, baronnies, duchés, principautés, etc. Par la variété de procédures organisationnelles offertes aux divers acteurs et de leurs intérêts, le communautarisme représente le ciment territorial (Creagh, 1983; Friedmann, 1992).

## 1.4 La zone spécialisée

Induit d'une variété de formes et de contenus dans le réel, un quatrième concept principal offre ses lumières à l'analyse territoriale : la zone. Définie par son contenu spécialisé dans le commerce, la villégiature, la finance, les arts, l'industrie, etc., elle prend son sens réel dans l'agencement structurel de ses activités. Son analyse permet de cibler des enjeux pour améliorer son bon fonctionnement par des interventions ciblées. Par l'observation attentive de son imbrication en grappes appelées « districts », Marshall (1919) a offert une formalisation des effets externes générés par les diverses unités en interaction fertile de synergies au bénéfice de toutes en retour des contributions individuelles. En contexte contemporain, Czamanski (1974) a beaucoup œuvré sur la méthode pour saisir les relations

intrants-extrants, tandis que Porter (1981, 1990) a offert une approche axée sur les champs concurrentiels en distinguant les principaux rôles et forces en présence.

Ces quatre principaux concepts traditionnels de l'analyse territoriale servent à quadriller les espaces nationaux en proposant une variété d'aires pour la gouvernance du bien commun. Ils offrent un ordonnancement général à la politique publique, qui cherche à satisfaire la diversité des besoins, des goûts et des préférences spécifiques de la population, des travailleurs et des entreprises.

Les gouvernements nationaux peuvent ainsi y appliquer des mesures (contrôle, fonctionnalités, stabilité, autorité, etc.) concernant la gestion publique et collective déconcentrée et/ou décentralisée. On désire aussi y susciter le développement (initiatives, leadership, créativité, évolution, etc.) dans ses diverses dimensions culturelle, sociale et économique. À cet effet, comme pratique de gouvernance territoriale, la planification s'avère proposée dans la littérature scientifique en offrant diverses procédures devenues universellement utilisées (Friedmann, 1987).

Selon les finalités désirées a priori se présentent trois formes distinctes de planification à l'échelle des territoires, soit radicale (désordre, changement), allocatrice (ordre, rationalité) et innovatrice (équilibre, créativité). Les procédures spécifiques proposées sont associées à la méthode scientifique (Faludi, 1973; Camhis, 1979). Selon la théorie (voir figure 1), il existe 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 d'interactions pour la communication et l'information de qualité 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<sup>e</sup> siècle, par le mouvement de la *Regional Planning Association of America* lancé en 1927 et par la politique territoriale des gouvernements, devenue universelle au cours des décennies 1960 et 1970 (Friedmann et Weaver, 1979).

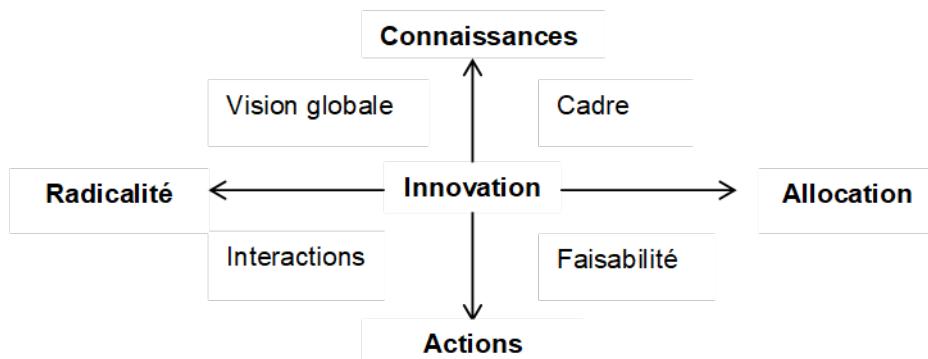


Figure 1 – Modèle d'analyse de la planification territoriale

## 2. Planification territoriale au Québec

Dans le cadre de sa réforme territoriale amorcée dans la décennie 1960, le Québec s'est évidemment référé à cette littérature scientifique. Notre hypothèse principale avance que le gouvernement a rendu opératoire chacun des quatre principaux concepts théoriques, en utilisant notamment certaines procédures de planification afin de soutenir les pratiques d'aménagement, de gestion publique et de développement. Notre analyse présentée dans ce texte permet de saisir les principales modalités à la lumière des résultats obtenus, tout en pointant de nouvelles mesures pour la politique publique.

### 2.1 Pôles désignés

La première approche territoriale du gouvernement s'est appuyée sur la forte tendance universelle concernant la polarisation des activités et de la population. Au Québec, le taux d'urbanisation, qui était de 15 % en 1851, a atteint 80 % en 1961, en faisant passer le nombre de municipalités de 321 à 1748 pendant la période (Proulx, 2011). Petites, moyennes et grandes villes ont vécu l'expansion associée d'abord à l'industrialisation, puis à la tertiarisation de l'économie. Ce processus de concentration à degrés divers au sein des villes a beaucoup drainé la richesse créée dans leurs aires de rayonnement, tout en y diffusant des facteurs de développement.

À partir de la théorie de la polarisation (Perroux, 1955; Friedmann, 1967), les pôles primaires, secondaires, tertiaires et quaternaires ont été recensés, classifiés et hiérarchisés au Québec (MIC, 1966). Ce fut le premier cadre formel de la réforme territoriale. Cette vision globale de l'armature urbaine dispersée à travers l'espace qu'on désirait aménager et développer permettait aussi de mieux comprendre les forces, les contraintes et les occasions qui structurent les territoires à travers les menaces telles que l'érosion rurale, l'étalement urbain et la dévitalisation des zones centrales des villes (La Haye, 1968). Aussi, il fut bien compris que la localisation spécifique d'un lieu à travers l'espace n'est pas le fruit du hasard, mais représente plutôt un solide déterminant géoéconomique de son émergence, de sa croissance et de son positionnement.

À partir de cette armature urbaine bien établie, des pôles régionaux de développement ont été désignés dans le but explicite d'y favoriser de nouveaux foyers de développement. Dès la décennie 1960, les premières fusions municipales ont eu lieu dans un esprit de renforcement, tandis que le nombre de commissions scolaires a été réduit de moitié. Les infrastructures de transport établies en forme d'étoile devaient faciliter les convergences vers les concentrations d'équipements publics, en multiplication à cette époque dans les champs de l'éducation, de la santé, des loisirs, du transport, etc. S'y sont localisées aussi les agences déconcentrées des divers ministères.

En outre, la prospection d'usines et de manufactures s'est inscrite comme levier industriel au sein de ces pôles urbains. Le sud-est du Québec et les deux grandes régions métropolitaines en furent privilégiés. Tout aussi désirée en région périphérique, l'attraction du secteur privé a surtout livré en ces lieux des centres commerciaux remplis de succursales de chaînes nationales ou internationales dans l'alimentation, le meuble, la comptabilité, la restauration, la quincaillerie, les merceries, etc. Les grandes surfaces commerciales ont aussi été au rendez-vous. Les rues principales des centres-villes en ont d'ailleurs été dévitalisées, au profit des boulevards périurbains, mieux positionnés face aux critères contemporains de localisation.

De fait, la ferme volonté politique de consolidation des pôles urbains diffuseurs de développement, notamment en région, a fait face à un mouvement inverse de dépossession locale des activités associée au phénomène d'intégration économique. Heureusement pour ces pôles, les gouvernements supérieurs en pleine expansion ont offert universellement des services qui ont rehaussé considérablement le cadre et la qualité de vie partout sur l'espace national. À cet effet, soulignons en particulier les établissements

décentralisés de l'éducation supérieure (collèges, universités, centres de recherche), qui représentent d'excellents foyers de développement.

Au final, les effets de toutes ces interventions gouvernementales envers la polarisation s'avèrent difficilement isolables et mesurables. Les anticipations étaient très ambitieuses en général (Higgins et collab., 1970; Bruneau, 2001). Signalons aussi que l'expansion s'est beaucoup diffusée dans les zones périurbaines, nuisant ainsi à la croissance des centres au sein d'une dynamique de radiation désormais polycentrique, qui limite aussi par ailleurs la diffusion hiérarchique du développement. Néanmoins, certains pôles non métropolitains ont très bien performé : Drummondville, Victoriaville, Granby et Sherbrooke, localisées dans une zone bien positionnée en pleine émergence économique actuelle, à l'image des corridors beauceron et des Laurentides. Rivière-du-Loup et Gatineau cheminent relativement bien, ainsi qu'Alma, Rimouski et Rouyn-Noranda, dans une moindre mesure. Signalons que les pôles Montmagny, Trois-Rivières, Sorel et, surtout, Saguenay et Sept-Îles n'ont pas performé comme prévu à la fin des années 1960.

Depuis la consolidation des agglomérations de 2002, plusieurs analystes sont en attente d'un nouvel acte de la réforme territoriale concernant les pôles québécois, notamment l'établissement d'une vision géoéconomique nationale pour encadrer le renforcement de leur rôle (Dugas, 2019). À cet effet, les communautés métropolitaines de Montréal et Québec ont expérimenté récemment une formule pertinente de planification globale, soit les plans métropolitains d'aménagement et de développement (PMAD), qui a amélioré considérablement leur cohérence d'ensemble. Il serait envisageable d'étendre ces PMAD à toutes les agglomérations urbaines importantes afin de soutenir la deuxième phase de leur consolidation comme pôles de développement.

## 2.2 Régions administratives

Sur la base du rayonnement effectif des pôles urbains (MIC, 1966) et aussi de la cartographie régionale lancée par Blanchard (1935), 10 régions administratives ont été créées en 1968. Elles ont été redessinées en 1987 pour en arriver à 17 au total. Cela a néanmoins laissé sans statut administratif des régions naturelles comme Charlevoix, le Témiscamingue et la Beauce. Les régions sont devenues des aires uniformes pour la gestion déconcentrée et/ou décentralisée d'opérations et de programmes ministériels à moduler, selon les conditions variables à travers l'espace national. Elles ont été dotées de directions ministérielles et d'organisations collectives (conseils, associations, groupes) de la société civile.

Dans l'ensemble, une panoplie d'organisations monofonctionnelles exercent leur gestion selon une logique verticale dans divers secteurs (santé, emploi, culture, environnement, éducation, etc.) en y allouant des ressources publiques afin de satisfaire des besoins de leur aire desservie. Ce fonctionnement en silos a rendu nécessaire la mise en œuvre de délégations régionales de l'OPDQ afin d'exercer la coordination intersectorielle et de soutenir, avec les municipalités, les grands choix collectifs d'équipements et d'infrastructures. Les conférences administratives régionales (CAR) ont été d'une certaine utilité à cet effet.

Pour stimuler le régionalisme et les nouvelles initiatives, le gouvernement a institutionnalisé les conseils régionaux de développement (CRD). Leur mission de concertation concernait la création d'un pouvoir collectif régional dans la prise en main de leviers de développement. Plusieurs études régionales ont été réalisées pour pointer des options, dont celle de Proulx (1995b). Signalons que l'OPDQ et ses délégations régionales ont été démantelées en 1992 après qu'Ottawa eut aboli les ententes-cadres fédérale-provinciale qui finançaient la responsabilité provinciale du développement régional afin de l'exercer lui-même par ses propres agences, soit Développement économique Canada (DEC) et les sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC).

À partir de cette rupture, une approche plus strictement sectorielle et fonctionnelle d'allocation efficace des ressources publiques a été préconisée par Québec. Des spécialisations économiques régionales ont été ciblées. Aussi, l'Etat s'est appliqué à la municipalisation progressive du développement local ainsi qu'au renforcement de la logique verticale descendante en misant sur l'encadrement formel (Proulx, 2019). Bien assumé à partir de 1998, ce double fractionnement sectoriel et local du pouvoir régional, déjà limité, a éteint le régionalisme, qui s'est consumé avec l'affaiblissement des CRD en 2003 et leur démantèlement final en 2014.

Cela conduit à distinguer deux grandes périodes dans l'évolution institutionnelle des régions administratives. Une première phase, s'étalant de 1968 à 1991, a été largement concernée par un régionalisme pluraliste, mobilisateur et proactif dans la recherche d'ambitions globales pour ces collectivités. La plus robuste proposait la mise en œuvre de gouvernements régionaux. Elle a été très mal reçue comme proposition, autant par Québec que par le monde municipal. Cela explique en partie la prise de contrôle technocratique de l'échelle régionale dans la seconde phase, qui poursuit toujours son œuvre en rationalisant les effectifs et les ressources sous directives de Québec.

En perspective, l'expérimentation régionale illustre la difficulté d'établir un pouvoir politique à cet échelon. Sans domaine spécifique de responsabilités publiques entre les municipalités locales et l'Etat, les régions ne possèdent pas de mission gouvernementale explicite et distincte pouvant être formalisée. Leur rôle concerne surtout la modulation des programmes des gouvernements supérieurs aux réalités régionales particulières et aussi l'arbitrage des choix régionaux relatifs aux grands équipements publics pour le transport, l'éducation, la santé, les loisirs, etc.

## 2.3 Territoires de MRC

Après une décennie de réflexion gouvernementale sur la problématique urbaine-rurale, la réforme territoriale a légalisé en 1979 la volonté d'un mariage formel de ces deux entités, à l'échelle des nouvelles municipalités régionales de comté (MRC). Le découpage de ces collectivités s'est effectué largement en respect du sentiment d'appartenance de la population et des traditions de coopération intermunicipale.

Les MRC sont chacune chapeautées par un conseil d'élus locaux, qui désigne un préfet. Une première génération de riches schémas d'aménagement de MRC a été produite assez rapidement au cours des années 1980. Puisque techniquement complexe et politiquement contraignant, l'exercice a terminé avec difficulté sa deuxième génération pour tous les territoires, tandis que la troisième génération a lentement été lancée au cours de la décennie 2010, en dépit du renouvellement de cet exercice prévu tous les cinq ans.

Notre analyse reconnaît trois phases distinctes dans la construction institutionnelle de ces territoires (Proulx, 2019), soit le lancement initial, la consolidation par l'appropriation de plusieurs nouvelles responsabilités locales et le hiatus actuel vécu depuis 2012 en attendant une nouvelle impulsion par la politique publique.

Signalons que plusieurs fonctions publiques épousent désormais ces aires de gestion MRC, et ce, de manière fragmentée dans les champs de l'éducation; de l'emploi; de la formation professionnelle; du commerce; du soutien aux initiatives sociales, culturelles et économiques; des services sociaux; de l'employabilité des jeunes; etc. (Proulx, 2014a). La recherche de l'efficacité dans ces secteurs bénéficie de la planification des interventions et actions.

En incluant les diverses agglomérations urbaines ayant un statut de MRC depuis leur fusion en 2002, près de la moitié de ces 101 territoires possède une bonne ou très bonne dynamique d'organisation de ses communautés. Ces territoires sont généralement soit très ruraux, soit très urbains, dont 14 élisent leur préfet au suffrage et 14 autres sont en fait des villes-MRC avec son maire. Parmi cette moitié de MRC plus urbaines, une vingtaine de territoires s'approprient davantage leur devenir collectif par des initiatives

structurantes, notamment la maîtrise de l'étalement urbain, les mesures régulatrices de l'environnement et la réalisation de projets territoriaux communs. Dans ces cas de succès plus évidents, le leadership territorial s'appuie généralement sur la qualité des relations intersectorielles (aménagement, services sociaux, éducation, culture, emploi, développement, soutien à l'entrepreneuriat, transport collectif, environnement, etc.), par l'entremise d'un mécanisme institutionnel approprié de planification globale capable de concilier le pouvoir municipal émietté, notamment celui des pôles urbains plus imposants. À cet effet, l'animation régulière d'un forum territorial élargi (table, lac-à-l'épaule, comité) représente de toute évidence une formule gagnante.

Signalons que la seconde moitié de MRC plus rurales illustre généralement une mixité urbaine-rurale complexe qui limite considérablement l'équilibre entre les conseils municipaux de tailles non équivalentes, incluant de nombreux petits lieux souvent prompts à lever les barricades de leur autonomie. La formule gagnante à éventuellement généraliser devra tenir compte de ces contraintes d'équilibre.

## 2.4 Zones spécialisées

Les spécialisations économiques dominantes sur des territoires particuliers sont nombreuses au Québec, telles que les pommes à Rougemont, l'or à Val-d'Or, le fer à Fermont, le papier à Windsor, l'aluminium au Saguenay–Lac-Saint-Jean, etc. À cet effet, plusieurs territoires inscrivent leur spécialisation dominante telle une stratégie de développement, soit les produits de l'érable dans les Bois-Francs, la villégiature dans Charlevoix, le tourisme à Percé, etc.

La théorie économique considère que la spécialisation territoriale dans un créneau représente la voie du progrès rapide, tout en étant vulnérable à la conjoncture. Au Québec, plus de 1000 collectivités dispersées à travers l'espace ont émergé assez rapidement avec une économie mono-industrielle (bois d'œuvre, agriculture, pêche, minerais, meuble, etc.), mais sont demeurées de petite taille. D'autres économies territoriales comme Sorel, Valleyfield, Shawinigan, Montmagny, Asbestos et Dolbeau ont progressé davantage, mais ont tout de même atteint rapidement leurs limites dans leur spécialisation. Il semble que l'arrivée d'une deuxième, troisième, quatrième spécialisation soit le secret de la poursuite de la croissance, comme à Alma, à Rimouski, à Sherbrooke, etc.

Or, nos observations de la géographie économique du Québec contemporain nous permettent de constater l'affirmation de nouvelles zones spécialisées qui se dessinent lentement par la densité des activités qui s'y localisent. Souvent floues dans leurs frontières, ces nouvelles zones représentent en réalité des territoires émergents à travers les cités, les régions et les MRC (Proulx, 2009, 2019). Elles sont classifiables selon leur principal secteur d'activités primaires (éolien, tourbe, amiante, etc.), secondaires (meuble, agroalimentaire, aluminium, etc.), tertiaires (services, commerces, culture, etc.) ou quaternaires (services spécialisés, TIC, recherche, etc.). Ces spécialités territorialisées offrent à l'intervention publique des « champs nouveaux » ayant en soi une certaine pertinence en matière de soutien aux initiatives innovatrices.

À partir de 1992, à cet effet, le gouvernement du Québec a désigné plusieurs nouvelles zones pour y promouvoir leur « créneau d'excellence » par ce qu'il est convenu d'appeler le virage sectoriel de la politique territoriale. Par le soutien à l'innovation, on désirait optimiser la structuration économique, généralement dans un esprit de filières de production. Comme désignation territoriale, signalons d'abord les grappes industrielles stratégiques (Gagné et Lefevre, 1993), qui ont été suivies par les cités technologiques, les carrefours de la nouvelle économie, d'autres grappes industrielles et les technopôles. Sur ces territoires ciblés pour leur spécialisation, différents mécanismes de mises en relation des acteurs sont actuellement en expérimentation. Les enjeux concrets pour la mise en commun de biens et services sont relativement rares.

Se pose la question de l'atteinte des retombées attendues, généralement très élevées en référence aux success-stories des États-Unis, de l'Europe, du Japon et de la Chine, qui sont largement reliés aux forces du marché.

## 2.5 Planification territoriale

Depuis les années 1960, au Québec, chaque nouvelle politique territoriale articulée comme telle a bénéficié d'un exercice spécifique de planification sur le terrain afin d'être mise en œuvre et de susciter des initiatives de développement social, culturel et économique (Proulx, 2004, 2008b). Les villes, les régions, les territoires de MRC et, désormais, les zones désignées ont été sollicités pour élaborer un plan selon un certain échéancier.

Diverses procédures théoriques ont été utilisées dans la pratique des missions régionales (1969-1972), des schémas régionaux (1975-1978), des schémas des territoires de MRC et des plans d'urbanisme (à partir de 1982), des conférences socioéconomiques (1982-1991) et de la planification stratégique (1992-2014b). Aussi, la planification a été de plus en plus appliquée aux secteurs d'activités (santé, culture, tourisme, industrie, etc.), aux équipements et services publics et aussi aux diverses initiatives (développement, affaires, projets, etc.). En matière de processus, de contenus et d'initiatives novatrices, les résultats générés par ces divers exercices de planification sont très variables selon les périodes et les territoires (Proulx, 2008a, 2008b; 2014b). Comme illustré à la figure 2, les territoires ont assisté à cet effet à une évolution procédurale importante et marquante.

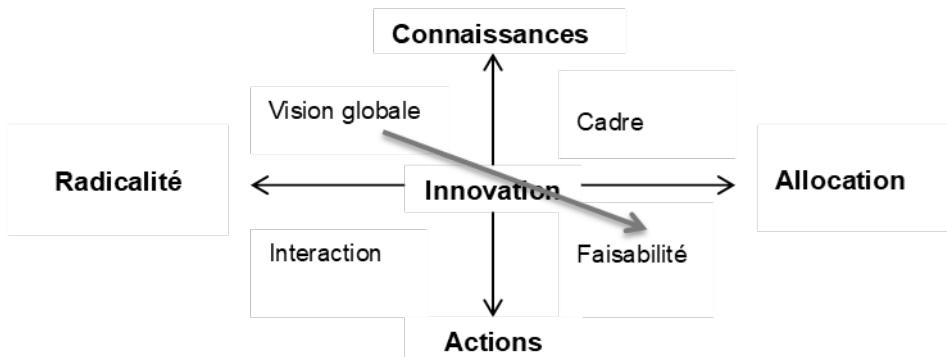


Figure 2 – Évolution procédurale de la planification territoriale

Les premières procédures de planification utilisées dans les années 1960 relevaient d'un certain idéalisme. Elles misaient fortement sur le visionnement global du territoire, tout en mobilisant les acteurs des milieux par leur mise en interaction systématique. Le choc des points de vue entre les divers intérêts a été considérable et créatif, aboutissant à des propositions d'actions novatrices en options, souvent radicales, dans un désir de changer substantiellement les conditions du développement territorial (Jean, 2016).

Nouvellement dotées du personnel qualifié de l'OPDQ et des ministères, les missions de planification au tournant des années 1970 ont été des opérations largement concernées par la confection de portraits assez complets de la situation territoriale contenant des tendances lourdes, des diagnostics détaillés et des profils sectoriels ou thématiques (Simard, 1979). Pour faire face au manque évident d'initiatives territoriales, ont été mis en place en 1975 les fonds de développement régional (FDR), avant de lancer une procédure conduisant à la confection de schémas régionaux. Si les priorités d'aménagement ont été difficiles à statuer, les plans ont recommandé la création de conseils régionaux sectoriels comme leviers de développement à base de concertation (Morin, 2007). Cela a généré de nombreuses initiatives.

Par la suite, les territoires de MRC nouvellement institués lançaient leur premier exercice de réflexion collective devant conduire à des schémas d'aménagement à cette échelle, ce qui a offert un nouveau souffle (Brochu et Proulx, 1995).

Cet élan régionaliste a atteint son zénith au cours des années 1980, avec deux générations de conférences socioéconomiques exercées par plusieurs régions en mobilisant à la fois les municipalités locales, les divers secteurs d'activités, la société civile organisée et les agences publiques régionalisées. En matière de planification territoriale, cette procédure de planification a été la plus équilibrée dans l'application des quatre dimensions théoriques (voir figure 1). L'élaboration d'options avant les choix d'action a manifestement stimulé le renouvellement des affaires courantes, qui progressent généralement à petits pas (Proulx, 2008a, 2008b). Par étapes, l'exercice élargi d'interaction systématique aboutissait à un sommet régional pour sceller l'engagement formel des décideurs.

Très ancrées aux échelles locale et supralocale, les actions concrètes priorisées ont été nombreuses dans les régions (Cartier et Le Rouzès, 1987), soit 58 dans Lanaudière, 52 en Mauricie–Bois-Francs, 94 au Saguenay–Lac-Saint-Jean, 65 en Outaouais, 104 à Québec, 64 en Estrie, 56 dans les Laurentides, etc. En majorité réalisées rapidement, ces actions concernaient des infrastructures de transport; divers équipements publics dans l'éducation, les loisirs, l'environnement, le tourisme, etc.; toutes sortes de services collectifs; des mécanismes de promotion territoriale; et du soutien aux initiatives privées novatrices ayant un potentiel en matière de structuration économique.

Après le moratoire imposé sur les sommets régionaux par le gouvernement du Québec en 1991, la politique territoriale a ciblé explicitement la planification stratégique régionale ainsi que les plans locaux. Ces formules plus pragmatiques ont délaissé largement l'exercice du visionnement et considérablement celui de l'interaction ouverte pour faire place à plus d'encadrement des acteurs, dont les initiatives ont été de plus en plus soumises à l'examen de la faisabilité technique, sociale, financière, environnementale et économique. Très concerné par l'allocation efficace des ressources, ce type de planification est maintenant largement utilisé en multipliant son application par pièces détachées sur des objets sectoriels (social, culture, agroalimentaire, mines, environnement, transport, etc.) et locaux (urbanisme, parcs industriels, entreprises, regroupements, équipementiers, projets d'action, etc.). Il s'avère aussi très concerné par l'amélioration des actions en cours à petits pas progressifs et continus.

Par ce renversement procédural qui a généré des gains d'efficacité considérables au fil du temps (Proulx, 2014a, 2014b), les territoires ont néanmoins perdu un bon degré de leur capacité de mobilisation, de visionnement global et d'élaboration collective de nouvelles options pour l'action communautaire (voir figure 2). En se concentrant sur l'allocation rationnelle des ressources, les procédures de planification se sont distanciées de l'équilibre innovateur, qui nécessite impérativement d'être inspiré par des options idéalistes, voire radicales afin d'affronter l'omniprésent pragmatisme, par essence conservateur.

Néanmoins, les multiples et divers acteurs planificateurs sont désormais mieux instrumentés sur leur territoire d'intervention. Ils sont ainsi mieux préparés pour une éventuelle planification territoriale globale capable d'exercer les quatre dimensions, soit l'interaction, le visionnement, le cadre stratégique et l'analyse de la faisabilité décisionnelle. La mise en œuvre de la prochaine politique territoriale du Québec devrait exiger une procédure en ce sens.

## 2.6 Insuffisante proactivité

Depuis cinq décennies, le Québec s'est doté d'un important système de gouvernance territoriale. De nombreuses fonctions opérationnelles des ministères sont exercées sur le terrain. Pour favoriser l'appropriation de responsabilités par les milieux, des fusions municipales et scolaires ont eu lieu, tandis que

des ententes et partenariats supralocaux se sont multipliés. Des organisations collectives ont aussi émergé autour d'enjeux territoriaux à relever. En outre, la planification territoriale a fait son œuvre bienfaisante.

Ainsi, des responsabilités reliées à l'aménagement, à la voirie, à la santé, aux ressources naturelles, à la sécurité, aux loisirs, au scolaire, au sport, à l'hygiène publique, à l'urbanisme, aux services sociaux, aux matières résiduelles, à la culture, etc., sont désormais exercées plus efficacement en respect des besoins, des goûts et des préférences de la population, par l'entremise des groupes de la société civile ancrée dans la proximité. Bref, en matière de gestion, le désordre diagnostiqué dans les années 1960 a été encadré considérablement. Les récents plans métropolitains d'aménagement et de développement (PMAD) représentent une procédure pertinente à cet égard.

Or, sur les territoires, les véritables leviers de développement apparaissent difficiles à prendre en main, notamment pour lutter contre le fléau des fuites financières croissantes hors des circuits économiques. Certes, les collectivités gèrent de plus en plus des biens et services de nature économique (p. ex., parcs industriels, aéroports, marinas, campings, transport collectif et habitations à loyer modique). Elles sont néanmoins encore largement démunies face aux enjeux de développement tels que le cumul de capitaux avec l'épargne locale, les banques de terrains, le partage informationnel, l'incubation d'actions structurantes et la prospection industrielle. En outre, les territoires sont à peu près absents des activités de production telles qu'une centrale hydroélectrique, une tourbière, une bleuetière, une érablière, une scierie, une usine ou un atelier, à l'exception de la Société de l'énergie communautaire du Lac-Saint-Jean.

Associées au développement, ces actions économiques sont généralement assez complexes dans leur champ concurrentiel en évolution. Les barrières à l'engagement des organisations collectives et publiques sont assez élevées et nécessitent notamment des moyens importants, tout en illustrant un degré de risque d'échec. En conséquence, plusieurs occasions économiques peu attrayantes pour le secteur privé demeurent orphelines sur les territoires, sans initiative collective ou publique tournée vers l'action ou l'intervention.

Cette lacune reconnue de proactivité territoriale a fait face en 1998 à la mise en place des centres locaux de développement (CLD) à l'échelle des MRC. Malgré la consolidation des divers services publics aux entreprises au sein de ces organisations, l'appropriation de leviers de développement est demeurée difficile. En effet, les collectivités territoriales sont encore peu présentes pour s'approprier des terres, des terrains ou des bâtiments à vocation économique afin de mieux influencer les forces du marché. Malheureusement aussi, peu d'actions territoriales concernent distinctement la conception systématique d'initiatives nouvelles, si ce n'est les services de recherche appliquée attachés aux institutions d'enseignement supérieur. Si elle est utile à la gestion de fonctions traditionnelles, la planification territoriale ne réussit pas à jouer vigoureusement un rôle de promotion du développement.

La cause principale de ce problème réside largement dans le manque de synergies avec les ressources et expertises disponibles sur les territoires, mais éclatées par pièces détachées. En effet, à travers les divers acteurs autonomes et indépendants, la dynamique territoriale réussit mal à faire émerger des projets communs (Proulx, 2019). Ce manque de synergies territoriales entre les divers acteurs instrumentés, mais repliés sur leur propre fonction spécifique est devenu quasi insoluble à l'échelle des régions administratives, dépourvues de planification globale depuis 2014. Il s'agit aussi du cas des zones désignées, qui recherchent pertinemment la complémentarité des actions et interventions (recherche appliquée, formation professionnelle, prospection, etc.), mais exclusivement dans leur seule spécialité spécifique. Sauf quelques exceptions comme Sherbrooke, les pôles urbains ne possèdent pas non plus au Québec de mécanisme de planification globale des diverses fonctions exercées de manière indépendante (transport, emploi, éducation, culture, santé, industrie, etc.), si ce n'est l'urbanisme, qui propose un cadre territorial de référence certes très pertinent.

Seuls les territoires de MRC, y compris certaines agglomérations urbaines ayant statut de ville-MRC, épousent davantage une approche d'ensemble, soit intersectorielle et interterritoriale. Nous avons signalé que la moitié de ces territoires supralocaux possède déjà une démarche formelle relativement efficace de médiation des acteurs expertisés vers une planification globale capable de générer des projets collectifs (Proulx, 2006, 2014a). Pour la politique publique à la recherche de leviers territorialisés, un potentiel important réside au sein de cette expérimentation, en cours dans plusieurs communautés. Les succès variés à l'échelle des MRC pourraient être fort inspirants pour de nouvelles mesures de soutien à l'organisation territoriale et au développement.

## Conclusion

Nous venons d'illustrer que les quatre principaux concepts géopolitiques de la littérature scientifique ont été concrètement utilisés pour servir la réforme territoriale progressive au Québec. Leur aspect opératoire a été optimisé par la pratique de la planification sur le terrain. D'abord, planification surtout interactive et visionnaire pour générer des propositions globales souvent idéalistes concernant le changement. Puis, les procédures sont devenues plus pragmatiques en ciblant le progrès dans les affaires courantes au sein des diverses organisations, qui misent désormais sur l'encadrement stratégique et sur la faisabilité décisionnelle. Par cette évolution procédurale, des gains gestionnels considérables ont été au rendez-vous en matière d'allocation plus rationnelle des ressources disponibles, aux dépens toutefois de la raréfaction d'options nouvelles pour défier les actions en cours et pour alimenter l'innovation territoriale propice au développement social, culturel et économique. Ce virage gestionnel limite la validation de notre hypothèse de départ, qui demeure partiellement confirmée.

Depuis les années 1960, les principaux pôles urbains ont été renforcés par l'ajout d'infrastructures de transport en forme d'étoile, par le fusionnement de municipalités limitrophes et par l'établissement d'équipements, de services et d'agences publics. Les décideurs publics sectoriels (santé, éducation, transport, emploi, économie, etc.) sont devenus nombreux sur ces territoires, tout à fait indépendants de l'administration municipale. Sans mécanisme formel et vigoureux de médiation globale, leur potentiel de renforcement territorial supplémentaire demeure sous-exploité.

Si le régionalisme a obtenu sa période glorieuse en matière d'initiatives de développement, les régions administratives sont désormais repliées sur leur rôle historique, soit de rapprocher les programmes et opérations ministériels de leur clientèle à bien desservir selon les besoins particuliers. Or, notre analyse régionale nous permet de mettre en exergue quelques expérimentations récentes fort intéressantes, notamment la formule du plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD) des deux métropoles, qui pourrait être utilisée dans les pôles urbains secondaires. Si le Plan Nord n'a pas généré les retombées pointées au début de la décennie 2010, il demeure que l'exercice a été techniquement bien réussi. Il pourrait certainement être étendu au-delà du curieux découpage nordique actuel (49<sup>e</sup> parallèle) pour embrasser l'ensemble des six régions périphériques, qui possèdent de nombreux éléments de problématiques similaires (Proulx, 2019).

Aussi utiles soient-elles pour concentrer des ressources sur des enjeux sectoriels de structuration économique, les zones spécialisées perdent actuellement en pertinence, avec leur multiplication tous azimuts, qui, de facto, transforme cette approche de la politique publique en stratégie de diversification économique qui s'ignore, tout en accentuant la fragmentation des interventions publiques territorialisées.

Fertiles et structurants pour déjà la moitié des territoires de MRC, les divers cheminement institutionnels parcourus dans ces milieux illustrent un potentiel évident à exploiter davantage par la médiation des divers acteurs locaux et sectoriels, de mieux en mieux expertisés au total. Une formule

appropriée de planification globale permettrait à ces territoires d'accélérer considérablement leur vitesse de croisière actuelle, trop ralentie récemment pour être vraiment fertile en initiatives innovatrices.

Ces éléments de conclusion nous conduisent à proposer que les territoires de MRC du Québec, y compris les principales agglomérations urbaines, soient dotés d'une nouvelle procédure de planification globale de nature rotative (interaction – vision globale – cadre – faisabilité) et continue dans le temps (voir figures 1 et 2), de manière à rééquilibrer le processus collectif actuel, trop dominé par les exercices d'encadrement stratégique et de faisabilité décisionnelle. Ce déséquilibre nuit à l'innovation sociale, culturelle, économique et institutionnelle. En quête d'innovation et de développement, les territoires nécessitent non seulement des cadres stratégiques et des plans d'action par pièces détachées, mais aussi de la vision globale et de l'interaction élargie de qualité cognitive afin de stimuler la proactivité auprès des multiples parties prenantes.

## NOTE

- 1 Ce texte légèrement remanié a été publié dans une première version sous le titre *Territoires : le laboratoire périphérique du Québec* dans l'ouvrage collectif de S. Paquin et X.-H. Rioux, *La Révolution tranquille 60 ans après* (2022, PUM).

## RÉFÉRENCES

- Batty, M. (2013). *The new science of cities*. MIT Press.
- Bérubé, P. (1993). *L'organisation des territoires du Québec*. Publications du Québec.
- Blanchard, R. (1935). *L'est du Canada français* (2 tomes). Éditions Beauchemin.
- Brochu, I. et Proulx, M.-U. (1995). La construction institutionnelle des régions du Québec. *Administration publique du Canada*, 36(4), 94-111. <https://doi.org/10.1111/j.1754-7121.1995.tb01131.x>
- Bruneau, P. (2001). L'archipel urbain québécois, un nouveau rapport société-espace. Dans P. Bruneau (dir.). *Le Québec en changement : entre l'exclusion et l'espérance*. Presses de l'Université du Québec (p. 29-60). <https://doi.org/10.2307/j.ctv18pgrw7.5>
- Camhis, M. (1979). *Planning theory and philosophy*. Tavistock Publications.
- Cartier, Y. et Le Rouzès, M. (1987). *Les sommets socio-économiques régionaux*. Office de planification et de développement du Québec.
- Claval, P. (2006). *Géographie régionale : de la région au territoire*. Armand Colin.
- Creagh, R. (1983). *Laboratoires de l'utopie*. Payot.
- Czamanski, S. (1974). *Study of clustering of industries*. Institute of Public Affairs, Dalhousie University.
- Dugas, C. (2019). Le renforcement des centres de services : un moyen d'atténuation des disparités territoriales. Dans M.-U. Proulx et M.-C. Prémont (dir.), *La politique territoriale au Québec : 50 ans d'audace, d'hésitations et d'impuissance* (p. 273-302). PUQ.
- Dugas, R. (1984). *Bilan et analyse de la régionalisation dans l'administration publique québécoise*. Communication présentée au 1<sup>er</sup> Congrès international sur la toponymie française de l'Amérique du Nord, Québec.
- Effrat, M. P. (1974). *The community: Approaches and applications*. The Free Press.
- Faludi, A. (1973). *Planning theory*. Pergamon Press.
- Friedmann, J. (1967). *A general theory of polarized development*. Dans N. M. Hansen (dir.), *Growth centers in regional economic development*. The Free Press.
- Friedmann, J. (1979). *The good society*. MIT Press.
- Friedmann, J. (1987). *Planning in the public domain*. Princeton University Press.
- Friedmann, J. (1992). *Empowerment*. Blackwell Publishing.

- Friedmann, J. et Weaver, C. (1979). *Territory and function*. Arnold Publisher.
- Gagné, P. et Lefèvre, M. (1993). *L'entreprise à valeur ajoutée : le modèle québécois*. Éditions Publi-Relais.
- Garnier, T. (1917). *Une cité industrielle*. Éditions Vincent.
- Geddes, P. (1925). Talks from the Outlook Tower. *Survey*, 53, 47-64.
- Glaeser, E. (2011). *Des villes et des hommes*. Flammarion.
- Gravier, J.-F. (1947). *Paris et le désert français*. Le Portulan.
- Higgins, B., Martin, F. et Raynauld, A. (1970). *Les orientations du développement économique régional dans la province de Québec*. Ministère de l'Expansion économique régionale, gouvernement du Canada. [https://publications.gc.ca/collections/collection\\_2024/isde-iscd/re22/RE22-170-1970-fra.pdf](https://publications.gc.ca/collections/collection_2024/isde-iscd/re22/RE22-170-1970-fra.pdf)
- Howard, E. (1898). *Garden cities of tomorrow*. Faber Publisher.
- Isard, W. (2003). *History of regional science*. Springer.
- Jacob, J. (1992). *Les villes et la richesse des nations*. Boréal.
- Jean, B. (dir.). (2016). *Le BAEQ revisité : un nouveau regard sur la première expérience de développement régional au Québec*. PUL.
- La Haye, J.-C. (1968). *Rapport de la Commission provinciale d'urbanisme*. Commission provinciale d'urbanisme. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/4388300>
- Langlois, S. (2016). *Le Québec change*. Del Busso.
- Lemieux, V. (1997). *La décentralisation*. Éditions IQRC.
- Magnaghi, A. (2000). *Le projet local*. Pierre Mardaga Éditeur.
- Marshall, A. (1919). *Industry and trade*. Macmillan.
- Massicotte, G. (dir.). (2008). *Sciences du territoire*. PUQ.
- Meynaud, J. et Léveillé, J. (1983). *La régionalisation municipale au Québec*. Éditions Nouvelle Frontière.
- Ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC). (1966). *Division du Québec en 10 régions administratives et 25 sous-régions administratives*. Bureau de recherches économiques, gouvernement du Québec. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/3476223>
- Morin, R. (2007). *La régionalisation au Québec*. Éditions Saint-Martin.
- Odum, H. W. (1934). The case for regional-national social planning. *Social Forces*, 13(1), 6-23. <https://doi.org/10.2307/2570212>
- Paquin, S. et Rioux, X.-H. (2022). *La Révolution tranquille 60 ans après*. PUM.
- Parenteau, R. (1964). Les régions riches et les régions pauvres du Québec. *Cité libre*, XV(70), 6-12.
- Parenteau, R. (1970). L'expérience de la planification au Québec, 1960-1969. *Actualité économique*, 45(4), 679-696. <https://doi.org/10.7202/1003768ar>
- Perroux, F. (1955). Notes sur la notion de « pôle de croissance ». *Économie appliquée*, 8(1-2), 307-320. [https://www.persee.fr/doc/ccoap\\_0013-0494\\_1955\\_num\\_8\\_1\\_2522](https://www.persee.fr/doc/ccoap_0013-0494_1955_num_8_1_2522)
- Porter, M. (1981). *Choix stratégiques et concurrence*. Economica.
- Porter, M. (1990). *The competitive advantages of nations*. Palgrave Macmillan.
- Prémont, M.-C. (2019). Ces réformes municipales qui n'ont pas abouti. Dans M.-U. Proulx et M.-C. Prémont (dir.), *La politique territoriale au Québec : 50 ans d'audace, d'hésitations et d'impuissance* (p. 123-152). PUQ. <https://doi.org/10.1515/9782760551169-008>

- Proulx, M.-U. (dir.). (1995a). *Phénomène régional au Québec*. PUQ.
- Proulx, M.-U. (dir.). (1995b). *Regards sur la décentralisation au Québec*. Éditons GRIR-UQAC.
- Proulx, M.-U. (1998). L'organisation des territoires au Québec. *L'Action nationale*, hors-série. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/3531948>
- Proulx, M.-U. (2002). *Économie des territoires du Québec*, PUQ.
- Proulx, M.-U. (2004). Les ressorts de la régulation territoriale. *Lien social et Politiques*, 52, 151-159. <https://doi.org/10.7202/010597ar>
- Proulx, M.-U. ((2006). La mouvance contemporaine des territoires, *Recherches sociographiques*, 47(3), 475-502
- Proulx, M.-U. (2008a). Territorial planning experimentation in Quebec. *Journal of Canadian Planning and Policy*, 17(1), 1-19. [https://www.researchgate.net/publication/289776382\\_Territorial\\_planning\\_experimentation\\_in\\_Quebec](https://www.researchgate.net/publication/289776382_Territorial_planning_experimentation_in_Quebec)
- Proulx, M.-U. (2008b). 40 ans de planification territoriale au Québec. Dans M. Gauthier, M. Gariépy et M. Trépanier (dir.), *Renouveler l'aménagement et l'urbanisme* (p. 23-54). PUM. <https://doi.org/10.1515/9782760625273-003>
- Proulx, M.-U. (2009). Territoires émergents et cohérence sur l'espace Québec. *Cahiers de géographie du Québec*, 53(149), 177-196. <https://doi.org/10.7202/038781ar>
- Proulx, M.-U. (2011). *Territoires et développement : la richesse du Québec*. PUQ.
- Proulx, M.-U. (2014a). Saisir la pratique québécoise de planification territoriale. Dans M. Robitaille et M.-U. Proulx (dir.), *Sciences du territoire II : défis méthodologiques* (p. 385-406). PUQ. <https://doi.org/10.1515/9782760540187-020>
- Proulx, M.-U. (2014b). Territoires MRC du Québec : planification et gouvernance d'État. *Économie et Solidarités*, 44(1-2), 8-25. <https://doi.org/10.7202/1041602ar>
- Proulx, M.-U. (2019). *Splendeurs, misères et ressorts des régions*. PUQ.
- Robert, L. (1978). L'espace et l'État. *Critère*, 23, 231-258.
- Robitaille, M. et Proulx, M.-U. (dir.). (2014). *Sciences du territoire : défis méthodologiques*. PUQ.
- Simard, J.-J. (1979). *La longue marche des technocrates*. Éditions Saint-Martin.
- Storey, D. (2001). *Territory: The claiming of space*. Prentice Hall.
- Vidal de la Blache, P. (1903). Tableau de la géographie de la France. Dans E. Lavis (dir.), *Histoire de France* (Tome 1). Hachette.
- Weaver, C. (1984). *Regional development and the local community: Planning, politics and social context*. John Wiley & Sons.

## DOSSIER

# L'appropriation des caractéristiques territoriales pour favoriser la mobilisation, la prise de décision et l'action : enjeux de découpage et d'accès aux données

Émilie Gaudreau Lavoie<sup>a</sup>, Manon Boily<sup>b</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1957>



**RÉSUMÉ.** Au-delà des frontières géographiques, la multiplicité des découpages territoriaux peut engendrer des défis complexes. Elle complique la coordination des activités, la mobilisation des partenaires et la prise de décision, tout en limitant les possibilités d'action. La disponibilité des données est très variable selon les découpages, et la mise en parallèle de données issues de découpages différents est hasardeuse, entravant ainsi une compréhension globale des territoires. Dans le cadre du projet Regard 360, qui vise à outiller les acteurs œuvrant au sein des territoires québécois pour leur permettre de mieux en comprendre les caractéristiques et, ainsi, d'y intervenir de manière plus efficace, l'équipe de recherche a pu mesurer l'ampleur de la situation liée à ces différents découpages. Deux cas concrets seront présentés pour illustrer cette problématique et pour démontrer les défis qu'elle entraîne.

**Mots clés :** Territoire, découpages, données, mobilisation, caractéristiques

**ABSTRACT.** Beyond geographical boundaries, the multiplicity of territorial divisions can create complex challenges. It complicates coordinating activities, mobilizing partners, and decision-making, while also limiting the possibilities for action. The availability of data varies greatly depending on the divisions, and comparing data from different divisions is risky, thereby hindering comprehensive understanding of the territories. Within the framework of the Regard 360 project, which aims to provide tools for the stakeholders working within Quebec's territories, to allow them to better understand their characteristics and intervene more effectively, the research team was able to assess the extent of the challenges posed by these various divisions. Two actual cases are given to illustrate this issue and to demonstrate the challenges it causes.

**Key words:** Territory, boundaries, data, mobilization, features

## Introduction

L'intervention et l'action efficaces au sein des territoires reposent sur une connaissance approfondie des caractéristiques et des dynamiques de ceux-ci. En effet, chaque territoire présente des besoins et des défis spécifiques, façonnés par son environnement, par sa population, par son économie, par ses infrastructures et par ses limites territoriales.

<sup>a</sup> Chercheuse, ÉCOBES – Recherche et transfert, Cégep de Jonquière

<sup>b</sup> Chercheuse, ÉCOBES – Recherche et transfert, Cégep de Jonquière

Comprendre ces particularités est essentiel pour concevoir et mettre en œuvre des interventions adaptées et efficientes. Cela peut toutefois représenter un défi pour les acteurs locaux, en raison de la multiplicité des découpages qui composent le territoire québécois et de l’imbrication des sphères géographique et administrative. Cette fragmentation peut en effet engendrer des difficultés de coordination, de mobilisation des partenaires et de prise de décision, entravant ainsi la mise en œuvre d’actions concrètes et adaptées aux besoins des territoires. Ainsi, la connaissance du territoire repose non seulement sur une compréhension commune des dimensions qui le composent, mais aussi sur des délimitations claires et acceptées par les acteurs du territoire.

Les acteurs du territoire, définis en tant qu’individus qui habitent, aménagent, défendent et vivent le territoire, jouent un rôle crucial dans son développement (Moine, 2006). Identifier et analyser les différents acteurs présents permet de mieux cerner les dynamiques et les enjeux. Sans entrer dans la dualité exposée par la géographie sociale – pour qui le territoire fait référence aux relations et interrelations entre les rapports sociaux et les rapports spatiaux –, il demeure que la question des limites et des découpages territoriaux ramènera vers cette dualité considérant qu’« un territoire est une entité fortement pluridimensionnelle qu’il est nécessaire d’aborder sous différents angles » (Sébastien, 2014, p. 288). Les acteurs d’un territoire peuvent varier dans leurs spécificités, mais une base commune est présente et correspond aux habitantes et habitants, aux entreprises, aux personnes élues, aux institutions publiques ainsi qu’aux organisations communautaires, sociales, culturelles, sportives et environnementales (Gallois et collab., 2016).

Pour atteindre cet objectif de compréhension, l’utilisation d’indicateurs variés et de différents types de données s’avère nécessaire. Dans les projets qu’elle mène avec ses partenaires, l’équipe de Regard 360 utilise une très grande variété de données secondaires tirées de différentes sources, telles que le *Recensement de la population* réalisé par Statistique Canada, les enquêtes populationnelles, les données administratives publiées par l’Institut de la statistique du Québec (ISQ) ou les données scolaires publiées par le ministère de l’Éducation du Québec (MEQ). Toutefois, l’accès et l’utilisation de ces données deviennent parfois complexes en raison de la multiplicité des découpages territoriaux, qui ne correspondent pas nécessairement aux échelles auxquelles œuvrent les partenaires.

C’est en partie pour mieux appréhender ces défis que le projet Regard 360 du Centre d’étude des conditions de vie et des besoins de la population (ÉCOBES) du Cégep de Jonquière, dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, a été développé. Ce projet vise à outiller les acteurs locaux pour de meilleures compréhension et appropriation des caractéristiques de leur territoire en leur offrant des outils et des ressources pour analyser les diverses dimensions et enjeux territoriaux. En favorisant une approche inclusive et multidimensionnelle en éducation et en santé, Regard 360 contribue à une intervention plus efficace et cohérente au sein des territoires québécois.

Le présent article exposera, à travers deux cas concrets, la situation rencontrée par l’équipe de recherche de Regard 360 en lien avec l’accessibilité aux données dans des territoires aux découpages particuliers. Nous présenterons d’abord le projet Regard 360 et la méthodologie qu’il met de l’avant. Ensuite, nous ferons un survol des différents types de découpages présents dans les régions du Québec. Nous terminerons en présentant plus spécifiquement l’approche théorique sur laquelle prennent appui les travaux de Regard 360. Enfin, pour soutenir nos propos, nous ferons un parallèle avec la situation de deux régions – le Saguenay–Lac-Saint-Jean et Laval – pour lesquelles l’accès aux données et la réalisation d’états de situation ont été compliqués par la particularité des découpages territoriaux.

## 1. Regard 360 : une approche innovante en recherche territoriale

Le projet Regard 360 est mené par une équipe multidisciplinaire du Centre ÉCOBES – Recherche et transfert du Cégep de Jonquière. Il a pour objectif principal de contribuer à répondre de manière pérenne et efficace aux enjeux sociétaux émergents en lien avec l'éducation et la santé durables. Cette approche scientifique et méthodologique permet d'explorer des problématiques diverses en s'appuyant sur cette multidisciplinarité présente au Centre ÉCOBES. Pour atteindre cet objectif, différents travaux sont menés dans le cadre de ce projet, dont les analyses territoriales, la vulgarisation scientifique, le soutien aux organisations dans le cadre de la démarche Regard 360 ainsi que la diffusion de données territoriales sur la plateforme Regard 360. Les prochaines sous-sections permettront de mettre en contexte ce projet et d'en expliquer les fondements.

### 1.1 Historique

Depuis plus de trois décennies, l'équipe de recherche d'ÉCOBES, un centre collégial de transfert dans le domaine des pratiques sociales novatrices, s'est consacrée à la recherche et à la diffusion de données en éducation, en adoptant une approche territoriale inspirée des méthodologies de géolocalisation appliquées jusqu'alors dans le domaine de la santé.

Entre 1991 et 1993, l'équipe de recherche d'ÉCOBES a entrepris, pour la première fois, des études sur les disparités géographiques et sociales de l'accessibilité aux études collégiales (Veillette et collab., 1993). L'innovation de l'approche utilisée résidait notamment dans l'utilisation des codes postaux pour localiser les parcours scolaires des jeunes à l'échelle des territoires de municipalités régionales de comté (MRC). Ainsi, il était désormais possible de lier les données administratives (comme l'accès au cégep ou les causes de décès) aux données socioéconomiques du Recensement de la population du Canada pour divers territoires, offrant ainsi un nouvel angle d'analyse. Cette méthodologie a permis de mieux prendre en compte l'origine sociale et le contexte de vie des jeunes, favorisant ainsi une mobilisation plus large d'acteurs de soutien, y compris ceux issus de milieux non éducatifs.

Au cours des 10 années suivantes, cette méthode a été largement utilisée dans de nombreux travaux du groupe de recherche, notamment lors d'une vaste enquête régionale en 1997 (Veillette et collab., 1997).

Des outils ont ensuite été développés afin de fournir aux acteurs à travers le Québec les moyens de prendre en compte les caractéristiques spécifiques de leur territoire dans leurs interventions et analyses. Ainsi, initialement appliquée dans des travaux de recherche d'ÉCOBES, cette approche a été progressivement déployée à plus grande échelle à travers des plateformes de visualisation de données telles que les sites interactifs d'indicateurs Cartodiplôme, puis CartoJeunes. Tout comme les travaux de recherche, ces sites fournissaient des indicateurs de réussite et de persévérance scolaires selon le territoire de résidence des jeunes, plutôt que selon leur école de fréquentation, ainsi que des indicateurs démographiques, culturels et socioéconomiques tirés du Recensement de la population du Canada, permettant une meilleure compréhension des conditions de vie dans lesquelles évoluent les jeunes.

### 1.2 De CartoJeunes à Regard 360 : au-delà d'une plateforme

En 2020, un nouveau financement de la Fondation Lucie et André Chagnon a permis à ÉCOBES de poursuivre et de renforcer sa mission de diffusion de données à l'échelle des territoires. Cette subvention a favorisé le développement de partenariats stratégiques pour enrichir le contenu de la plateforme et pour mener à bien des projets d'analyse et de vulgarisation avec divers acteurs des domaines de l'éducation, de la santé et du développement des communautés.

Dans ce cadre, l'équipe a développé et expérimenté la démarche Regard 360, une approche méthodologique visant à favoriser de meilleures compréhension et appropriation des caractéristiques territoriales par les acteurs locaux et régionaux. Ce processus structuré, divisé en six étapes – élaboration du projet, état de situation, analyse, appropriation de proximité, transfert étendu et évaluation –, permet aux acteurs de croiser des données secondaires produites par diverses organisations (ISQ, Statistique Canada, ministères, etc.), avec des résultats de recherches réalisées à l'interne dans le cadre de projets spécifiques ou tirés de corpus de littérature pertinents.

Cette démarche non linéaire et itérative, en impliquant les partenaires à chaque étape, facilite l'élaboration d'une vision globale des enjeux territoriaux et l'identification de pistes d'action adaptées aux divers contextes. En parallèle, les collaborations avec différents partenaires ont permis la production d'états de situation et de portraits territoriaux vulgarisés, contribuant à la mobilisation des communautés et au développement territorial. Grâce à cette approche, les interventions des acteurs s'appuient sur des données probantes et sur une perspective interdisciplinaire, renforçant ainsi la réflexion et la prise de décision dans une optique de développement des communautés.

Entre 2022 et 2024, la plateforme Regard 360 a été développée de manière itérative pour remplacer CartoJeunes, répondant ainsi aux besoins croissants d'analyse et de visualisation des données éducatives. Cette démarche s'est appuyée sur une collecte continue de commentaires de personnes utilisatrices de CartoJeunes et sur une consultation approfondie des membres du Réseau québécois pour la réussite éducative (RQRE), menée sur plus d'un an.

Lancée en avril 2024, la plateforme Regard 360 a suscité un vif intérêt auprès d'acteurs issus de divers secteurs d'activité, notamment dans les domaines de l'éducation et de la santé. En s'inscrivant dans une démarche de développement continu et visant à démocratiser l'accès à des données fiables, la plateforme tend à faire sa place comme une référence de plus en plus pertinente pour les acteurs des organisations territoriales. Conçue pour que son rôle dépasse celui d'une simple plateforme d'accès aux données, elle peut être perçue comme un véritable outil de travail, offrant une source précieuse de contenu crédible et vérifié, et ayant le potentiel de faciliter la réflexion et la prise de décision.

Ainsi, les données se trouvent au cœur des travaux de Regard 360, mais y avoir accès n'est pas nécessairement simple. Afin d'offrir un aperçu de l'étendue des données qui pourraient être mobilisées dans ce cadre, la prochaine section présentera un survol des principaux découpages territoriaux présents au Québec et pour lesquels des données sont publiées, ainsi que certaines démarches qui ont dû être menées par l'équipe afin de les obtenir.

## 2. Le Québec : une mosaïque territoriale

Au Québec, il existe de nombreux découpages territoriaux présentant des superficies et des frontières différentes, se superposant et s'entrecroisant, créant une mosaïque d'entités aux objectifs variés, qu'ils soient administratifs, politiques, scolaires ou de santé. Les sous-sections qui suivent permettront de faire un survol de certains de ces découpages et des liens entre eux, ainsi que de présenter quelques défis vécus par l'équipe de Regard 360 en lien avec l'obtention ou l'utilisation de données issues de territoires différenciés.

### 2.1 Découpages administratifs

#### *Palier régional*

D'un point de vue administratif, le Québec est divisé en 17 régions administratives qui ont été mises en place au début des années 1960 dans un objectif de planification et de développement territorial ainsi que

dans le but de faciliter la régionalisation de l'administration publique (Simard, 2016; Dugas, 2022). Le nombre de régions et leurs frontières ont connu certaines modifications au cours des années, principalement dans l'objectif de diminuer leur superficie ou de favoriser la concertation. Si les frontières de plusieurs d'entre elles épousent un élément de géographie, comme le fleuve Saint-Laurent, d'autres délimitations semblent plutôt arbitraires, dictées par des considérations politiques ou populaires (Dugas, 2022).

## *Palier supralocal*

À l'intérieur des régions administratives se trouvent les MRC, qui ont été créées en 1979 dans le cadre de l'adoption de la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme* afin de faciliter la mise en commun de services. De façon générale, les MRC regroupent un certain nombre de municipalités locales voisines et assument des responsabilités et compétences qui dépassent le cadre local et qui exigent une concertation et une planification plus large.

On retrouve également un certain nombre de municipalités, principalement les grandes villes, nommées villes-MRC, ainsi que d'autres types de territoires auxquels ont été dévolues certaines compétences de MRC (MAMH, 2024a). Au total, l'ISQ répertorie 104 territoires de MRC ou l'équivalent sur le territoire québécois (ISQ, 2023a).

## *Palier local*

Le palier local, pour sa part, compte plus de 1 100 entités de différentes désignations (villes, municipalités, paroisses, cantons, etc.). Parmi elles, huit sont découpées en arrondissements, soit des sous-découpages administratifs dont l'objectif est d'amener, au plus près des citoyennes et citoyens, l'exercice de certaines fonctions municipales (MAMH, 2024a). Notons que les municipalités, les MRC et les régions administratives s'emboîtent parfaitement les unes dans les autres, à la manière de poupées russes.

Il existe également des regroupements de municipalités, autres que les MRC, qui visent aussi la mise en commun de services ou le partage de compétences. D'abord, une agglomération est un territoire regroupant certaines municipalités qui sont liées entre elles pour certaines compétences d'intérêt commun. Dans ce cas, c'est la municipalité centrale qui est chargée d'exercer ces compétences sur tout le territoire de l'agglomération. On retrouve 11 agglomérations sur le territoire du Québec. Ensuite, une communauté métropolitaine est une entité qui assure la planification, la coordination et le financement de différentes compétences. Elle est composée aussi de plusieurs municipalités. On compte deux communautés métropolitaines au Québec, soit celles de Montréal et de Québec (MAMH, 2024a).

Tant l'agglomération que la communauté métropolitaine présentent des frontières ne correspondant pas nécessairement aux autres délimitations administratives. Par exemple, la communauté métropolitaine de Québec inclut la ville de Lévis, qui se situe dans la région de Chaudière-Appalaches (ISQ, 2025).

L'équipe de Regard 360 prend principalement appui sur les découpages administratifs dans les travaux qu'elle mène, tant en ce qui concerne la diffusion de données sur la plateforme Regard 360 que pour l'accompagnement des acteurs et des milieux qui font appel à ses services. En effet, ces découpages sont non seulement ceux pour lesquels le plus grand nombre de données sont disponibles, mais ce sont aussi ceux qui ont généralement le plus de sens pour les populations qui y habitent.

## 2.2 Découpages scolaires

D'un point de vue scolaire, l'ensemble du territoire québécois est découpé en 60 centres de services scolaires (CSS) et en 3 commissions scolaires à statut particulier, auxquels se superposent 9 commissions scolaires anglophones (Fédération des centres de services scolaires du Québec, 2024).

Si plusieurs CSS couvrent un territoire correspondant à celui d'une ou de quelques MRC, d'autres présentent des délimitations particulières, principalement dans les grandes villes ou à proximité de celles-ci.

Parfois, les frontières du CSS correspondent parfaitement aux délimitations administratives, à l'exception d'une municipalité dont, étonnamment, les écoles se retrouvent dans un CSS voisin. C'est le cas notamment des municipalités de Saint-Roch-des-Aulnaies et de Sainte-Louise, situées dans la région de Chaudière-Appalaches, mais dont les écoles font partie du CSS de Kamouraska–Rivière-du-Loup, dans la région voisine. Pour ce qui est des commissions scolaires anglophones, la plupart présentent des territoires particulièrement étendus couvrant plus d'une région administrative (ISQ, 2025).

Afin de pallier ces différences de délimitations et d'obtenir des données à une échelle plus fine que celle des CSS, ÉCOBES a développé un partenariat avec le MEQ afin d'obtenir certaines données de l'éducation calculées à l'échelle des MRC. Pour ce faire, le MEQ utilise le code postal des jeunes pour les placer dans leur municipalité et leur MRC de résidence, plutôt que dans leur école, puisque ces éléments ne concordent pas toujours.

Historiquement axée sur les données du secondaire (diplomation, décrochage et accès à la formation), cette entente s'est récemment élargie pour inclure de nouveaux indicateurs, non seulement d'ordre secondaire, mais également d'ordre primaire. L'obtention de ces données à l'échelle des MRC permet notamment de bien comprendre dans quels contextes démographique, social et économique évoluent les jeunes et, ainsi, de mieux cerner les facteurs qui peuvent être favorables ou défavorables à la réussite de leur parcours.

## 2.3 Découpages de la santé

D'un point de vue de la santé, le Québec est divisé en 18 régions sociosanitaires (RSS) et en 22 réseaux territoriaux de services (RTS). Certaines RSS comptent plus d'un RTS, tandis que d'autres n'en comptent qu'un seul. Dans ce dernier cas, les deux entités couvrent exactement le même territoire.

### *Sous-territoires de santé*

Les RSS et les RTS sont ensuite découpés en 93 réseaux locaux de services (RLS), qui sont à leur tour découpés en 166 territoires de centres locaux de services communautaires (CLSC) (MSSS, 2016).

La plupart des RSS présentent des délimitations identiques à celles des régions administratives, ce qui facilite grandement la mise en parallèle des données. Or, ce n'est malheureusement pas le cas pour tous. Outre le cas flagrant des régions administratives de la Mauricie et du Centre-du-Québec, qui sont réunies en une seule RSS, d'autres cas sont plus subtils : une municipalité située dans une région d'un point de vue administratif peut se retrouver dans la région voisine au point de vue de la santé. C'est le cas notamment de la RSS de l'Estrie, qui englobe de petites parties de territoire situées dans les régions administratives de la Montérégie et de Chaudière-Appalaches (ISQ, 2025). Ainsi, les données de santé publiées à l'échelle des RSS peuvent difficilement être directement mises en parallèle avec les données administratives puisqu'elles ne concernent pas à 100 % la même population.

Ensuite, même lorsque les frontières des RSS et des régions administratives concordent parfaitement, ce sont parfois les délimitations des sous-découpages qui rendent difficile la mise en parallèle de données administratives et de santé. En effet, les MRC et les RLS, qui pourraient être considérés comme des échelons géographiques de niveau comparable, partagent les mêmes délimitations dans plusieurs régions, mais pas partout (ISQ, 2025). À ce sujet, le cas du Saguenay–Lac-Saint-Jean est présenté plus en détail dans la troisième partie de ce texte.

Au fil des ans, l'équipe de Regard 360 a mené des démarches auprès de centres intégrés (universitaires) de santé et de services sociaux (CISSS/CIUSSS) dans certaines régions afin d'obtenir des données à utiliser dans le cadre de travaux particuliers. En effet, ces organisations disposent de données qui ne sont pas rendues publiques autrement; elles représentent donc des partenaires incontournables pour l'accès à ces données, qui sont nécessaires afin de bien comprendre l'ensemble des caractéristiques d'une population. Cela dit, les données fournies dans ces occasions l'étaient aux échelles des découpages de la santé, ce qui demeure un frein à la mise en parallèle avec les autres données disponibles.

## 2.4 Découpages politiques

D'un point de vue politique, les circonscriptions électoralles présentent des contours qui leur sont propres. En effet, puisque leurs délimitations doivent prendre en compte le nombre d'électeurs présents, leurs limites sont appelées à être modifiées à l'occasion pour s'adapter à la réalité démographique. Ainsi, si les frontières des municipalités sont généralement respectées (Élections Québec, 2024), il en est autrement de celles des MRC : certaines d'entre elles voient différentes parties de leur territoire associées à différentes circonscriptions électoralles. C'est le cas notamment de la MRC Les Maskoutains, dont la population est répartie dans quatre circonscriptions provinciales (ISQ, 2025).

Quelques démarches ont été entreprises par l'équipe de Regard 360 afin de faire recalculer les résultats des élections générales provinciales à l'échelle des régions administratives et, idéalement, à celles des MRC. Ces démarches n'ont malheureusement donné aucun résultat à ce jour.

## 2.5 Découpages du *Recensement de la population*

Il importe finalement de donner quelques explications sur les découpages qui sont utilisés par Statistique Canada dans le cadre du *Recensement de la population*. La géographie utilisée par Statistique Canada pour la production de données statistiques comprend plusieurs niveaux hiérarchiques qui sont propres à l'organisation et qui lui permettent d'adapter les données aux découpages existants dans les provinces et territoires. Les découpages intraprovinciaux, nommés «régions économiques» par Statistique Canada, correspondent au découpage des régions administratives du Québec. À plus petites échelles, les divisions et subdivisions de recensement correspondent respectivement aux découpages de MRC et de municipalités (ISQ, 2021).

### *Centres de population*

Statistique Canada diffuse également des données à l'échelle des régions métropolitaines de recensement (RMR) et des agglomérations de recensement (AR), toutes deux formées d'un centre de population (noyau) et des municipalités qui lui sont adjacentes. L'idée derrière ces niveaux géographiques est de rendre compte du fait que les municipalités qui sont adjacentes à un centre urbain densément peuplé présentent souvent un fort niveau d'intégration socioéconomique avec lui, principalement en lien avec le lieu de travail. Le navettement pour le travail est d'ailleurs l'un des indicateurs utilisés par Statistique Canada pour confirmer l'inclusion d'une municipalité dans une RMR ou une AR.

Plus spécifiquement, la population totale d'une RMR doit être d'au moins 100 000 personnes et son noyau doit compter au moins 50 000 habitants. Pour ce qui est de l'AR, son noyau doit compter une population minimale de 10 000 personnes (Statistique Canada, 2022).

Bien que les données du *Recensement de la population* soient, pour la grande majorité, disponibles publiquement aux échelles administratives (municipalités, MRC, régions), il existe certaines exceptions et particularités qui ont mené ÉCOBES à effectuer des demandes d'extractions spéciales à Statistique Canada.

Parmi les données qui sont demandées de façon spécifique, notons d'abord celles des arrondissements des grandes villes, qui ne sont pas calculées d'emblée par l'organisation fédérale. D'autres sous-découpages sont également demandés pour les villes de Laval (secteurs d'aménagement) et de Montréal (quartiers). Plus de détails au sujet de la ville de Laval sont présentés en troisième partie de ce texte.

De plus, certaines divisions de recensement ne correspondent pas au découpage des MRC, ce qui fait en sorte que les données de certains territoires ne sont pas disponibles publiquement à cette échelle. Une demande d'extraction spéciale est donc faite auprès de Statistique Canada pour qu'un recalcul soit réalisé en tenant compte des délimitations officielles de ces territoires administratifs, ce qui permet d'assurer la couverture de chaque territoire de MRC avec les données du *Recensement de la population*. Plus spécifiquement, cette situation se présente pour certaines MRC de la Côte-Nord, de la Mauricie, du Nord-du-Québec et du Saguenay–Lac-Saint-Jean (ISQ, 2025). Plus de détails sur la situation au Saguenay–Lac-Saint-Jean sont présentés à ce sujet dans la troisième partie de ce texte.

Ce survol rapide des différents découpages territoriaux présents au Québec permet de rendre compte à quel point la province est divisée et subdivisée de multiples façons afin de répondre aux objectifs et impératifs des organismes qui établissent ces délimitations. Certaines statistiques et données sont associées à chacun de ces découpages, qu'on parle de participation électorale, de résultats scolaires ou d'habitudes de vie. C'est d'ailleurs ici que se trouve tout l'enjeu. Comment établir un portrait juste d'un territoire et de la population y habitant qui prend en compte tous les facteurs favorables ou défavorables à leur développement, alors que les données disponibles ne sont pas basées sur les mêmes frontières et, conséquemment, sur la même population?

Comme il a été mentionné précédemment, certaines démarches ont été entreprises et des ententes sont en cours avec les principaux détenteurs de données afin de pouvoir les obtenir aux échelles administratives. Ces démarches exigent toutefois beaucoup de temps et engendrent souvent des frais, ce qui nécessite de prioriser celles qui apparaissent les plus pertinentes dans un objectif de compréhension des territoires.

La prochaine section permettra de présenter l'approche théorique qui inspire l'équipe de recherche quant à l'utilisation des données territoriales. Elle permettra également de mettre l'accent sur deux régions administratives pour lesquelles des enjeux particuliers d'accès aux données ont été rencontrés et sur les conséquences que cela a pu entraîner sur les travaux que l'équipe y a menés.

### 3. Pour une vision à 360° : l'approche écosystémique

L'équipe de Regard 360 prend appui sur l'approche écosystémique dans les démarches qu'elle mène avec ses partenaires. L'angle de vision préconisé est celui des territoires, c'est-à-dire qu'en plus d'une analyse thématique visant à répondre à une question ou à un enjeu vécu par les partenaires accompagnés, les caractéristiques territoriales sont systématiquement prises en compte afin d'arriver à cerner au mieux l'ensemble des paramètres qui pourraient exercer une influence sur la situation, même ceux auxquels on ne penserait pas de prime abord.

### 3.1 Approche écosystémique : une brève description

D'un point de vue écologique, un écosystème désigne un ensemble dynamique dans lequel les organismes vivants sont en relation étroite et interdépendante avec l'environnement non vivant dans lequel ils évoluent. Dans ce cadre, l'approche écosystémique consiste en une stratégie d'analyse et d'action qui place son accent sur un objet de préoccupation au centre des environnements exerçant une influence sur lui. Un écosystème peut s'insérer à différentes échelles et être de tailles variables, puisque c'est l'enjeu considéré (l'objet de préoccupation) qui déterminera l'échelle de l'analyse et de l'action (Convention on Biological Diversity, 2010).

D'un point de vue du développement humain, l'approche écosystémique a été mise de l'avant à la fin des années 1970 par le psychologue américain Urie Bronfenbrenner et repose sur l'idée centrale selon laquelle les différents environnements au sein desquels évoluent les individus influencent leur développement (Absil et collab., 2012). Bronfenbrenner propose, avec cette approche, un modèle dans lequel les environnements s'emboîtent, ce qui permet de décrire et de comprendre les interactions qui peuvent exister entre chacun d'eux (Reyssier, 2022).

Ces interactions se produisent dans six types d'environnements, appelés systèmes :

- 1) *l'ontosystème* est décrit comme l'ensemble des caractéristiques individuelles des personnes, qu'elles soient biologiques (âge, sexe, origine), sociales ou comportementales (El Hage et Reynaud, 2014; Gaudreault et collab., 2018);
- 2) le *microsystème* correspond à ce qui se trouve au plus près de l'individu, soit ses milieux de vie immédiats et les personnes et activités qui en font partie;
- 3) le *mésosystème* correspond aux interrelations et processus qui se déroulent entre les divers éléments du microsystème (p. ex., entre la famille et l'école);
- 4) *l'exosystème* est entendu comme les environnements qui n'agissent pas directement sur le développement de l'individu, mais dans lesquels des événements peuvent influencer son parcours (p. ex., le milieu de travail des parents);
- 5) le *macrosystème* englobe l'ensemble des autres systèmes et s'inscrit dans divers contextes existants (politique, social, économique, culturel) qui teintent la vie en société et les possibilités qui sont offertes aux individus (p. ex., l'organisation des services et les politiques sociales) (Absil et collab., 2012; Reyssier, 2022); et
- 6) les *chronosystèmes*, qui sont transversaux et qui font référence au temps et aux changements qui se produisent dans la vie des individus au cours de leur développement. Ils réfèrent ainsi aux périodes de transition qui mènent à des changements au sein des autres systèmes (p. ex., l'entrée à l'école, une séparation ou un déménagement) (El Hage et Reynaud, 2014; Gaudreau et collab., 2018).

#### Éducation

L'approche écosystémique a été beaucoup utilisée dans le contexte du développement des enfants et des jeunes, entre autres en lien avec l'apprentissage (Larose et collab., 2004; El Hage et Reynaud, 2014) ou avec la persévérance scolaire et la réussite éducative (Gaudreault et collab., 2018; Rebeiz, 2018; CRÉPAS, 2020). Les recherches menées dans ce cadre ont souvent visé à faire émerger des facteurs favorables, des pratiques efficaces ou encore des modèles à reproduire dans le but de favoriser le développement. Dans le contexte de l'éducation, l'utilisation de l'approche écosystémique peut d'ailleurs être mise en parallèle avec les déterminants de la persévérance scolaire puisqu'elle permet de mieux prendre en considération les interactions possibles entre ces déterminants et, ainsi, de mieux envisager les potentiels leviers d'action (CRÉPAS, 2020).

## *Santé publique*

L'approche par les systèmes est également de plus en plus utilisée dans le cadre d'initiatives en santé publique, avec pour objectif de mieux « comprendre les réseaux d'interactions qui influencent les principaux résultats en matière de santé » (AMS et ACSS, 2021, p. 3). L'utilisation de cette approche permet de favoriser un changement de perspective, en ce sens que les différents contextes de vie dans lesquels évoluent les populations sont pris en compte de façon particulière afin de favoriser la mise en place d'interventions ayant le plus grand potentiel d'impact (AMS et ACSS, 2021). Dans le contexte de la santé publique, plusieurs éléments reconnus comme pouvant influencer positivement ou négativement la santé de la population, identifiés comme les déterminants sociaux de la santé, peuvent être positionnés à l'intérieur des différents systèmes (MSSS, 2011).

## *Territoire*

Spécifiquement en lien avec le territoire, l'approche écosystémique peut être croisée avec l'approche du développement territorial intégré (DTI). Cette approche mise sur la concertation et sur la collaboration entre les acteurs d'un territoire, issus de différents secteurs, afin d'harmoniser leurs actions en vue de l'amélioration des conditions de vie des populations (Gaudreau, 2013; Divay, 2016; Parent et collab., 2016).

Au Québec, l'approche du DTI a été utilisée principalement dans les champs de la lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale (Divay, 2016) et de l'organisation communautaire (Gaudreau, 2013; Parent et collab., 2016). Les retombées d'une telle approche intégrée peuvent être observées tant à l'échelle micro, dans les bénéfices que chaque acteur retire de la collaboration; à l'échelle méso, dans les interactions collaboratives; et à l'échelle macro, dans les effets positifs sur le territoire et sa population (Voets et Van Dooren, 2011, cités dans Divay, 2016). Cela dit, puisque cette approche utilise le territoire non seulement comme objet d'analyse, mais également comme cadre d'intervention, et que la démarche collaborative vise essentiellement à réunir les acteurs qui habitent ce territoire, son utilisation pourrait occulter la prise en compte de facteurs extérieurs pouvant potentiellement exercer une influence sur les actions ou les résultats qui en découlent (Bourque et Mercier, 2012, cités dans Gaudreau, 2013).

Notons que, selon l'angle d'approche privilégié, les différents systèmes peuvent prendre des noms différents afin de s'adapter à la réalité des acteurs qui œuvrent dans le domaine. Ainsi, l'ontosystème référera aux caractéristiques individuelles, le microsystème sera associé aux milieux de vie, alors que l'exosystème fera référence à l'organisation des services ou à la coordination entre les acteurs (MSSS, 2011; CRÉPAS, 2020). Peu importe le nom donné aux différents systèmes, l'idée demeure la même, avec cette approche : prendre en considération l'ensemble des éléments qui peuvent exercer une influence sur notre objet de préoccupation dans l'analyse devant mener à mettre en place des actions.

La prochaine sous-section illustrera de quelle façon l'approche écosystémique est appliquée plus concrètement dans les travaux menés par l'équipe de Regard 360.

## **3.2 Approche écosystémique appliquée à Regard 360**

Comme mentionné précédemment, c'est en s'appuyant sur une étude fondatrice portant sur les inégalités sociogéographiques de l'accès aux études supérieures (Véillette et collab., 1993) que des chercheuses et chercheurs d'ÉCOBES ont voulu pousser plus loin les réflexions au sujet de l'influence de certains facteurs territoriaux sur la persévérance scolaire (Gaudreault et collab., 2018; Gaudreault et collab., 2020). L'échelle privilégiée dans ces études est celle des MRC, qui est d'importance en matière de concertation (Gaudreault et collab., 2018).

Depuis la mise en place de la démarche Regard 360, cette même approche écosystémique et territoriale est appliquée à tous les projets d'accompagnement. En plus de la persévérance scolaire, divers thèmes ont été explorés avec des partenaires de partout au Québec, par exemple les enjeux en lien avec le logement, la lutte à la pauvreté ou le bénévolat. Dans ce contexte, l'objet de préoccupation, soit celui pour lequel une analyse écosystémique est réalisée, peut être tant un groupe de population précis qu'une organisation ou une situation vécue sur un territoire. Évidemment, les systèmes seront différents selon les sujets traités, mais seront toujours analysés sur la base du territoire d'action des partenaires avec qui est mené le projet.

La figure 1 offre une visualisation du modèle écosystémique tel qu'il a été appliqué pour effectuer l'analyse des retombées des actions financées dans le cadre de programmes de lutte à la pauvreté. Dans cet exemple :

- L'*ontosystème* serait composé des membres de l'organisation qui gère les fonds;
- Les interactions entre ces membres composeraient le *microsystème*;
- Le *mésosystème* mettrait en évidence les réseaux de connexion externes des membres, comme les autres structures auxquelles elles et ils participent directement (p. ex., conseil d'administration, communauté de pratique) ou leur organisation de rattachement, dans le cas où l'organisme qui gère les fonds est composé d'un regroupement d'acteurs;
- L'*exosystème* ferait quant à lui référence aux autres organisations qui sont présentes sur le territoire, qui peuvent exercer une influence sur le contexte d'action, mais sans qu'il y ait de lien direct;
- Le *macrosystème* serait constitué des différents contextes généraux (politique, économique, démographique, etc.) avec lesquels l'organisation doit composer pour prendre ses décisions de financement;
- Les *chronosystèmes* prendraient en compte les changements dans la composition des différents systèmes au fil de l'existence de l'organisation (Bergeron-Leclerc et collab., 2021).

L'intégration d'organisations et de programmes de financement à l'intérieur d'un modèle écosystémique apparaît certes peu orthodoxe en regard des autres utilisations qui en sont généralement faites. Cependant, la pratique et l'expérimentation ont permis à l'équipe de Regard 360 de constater que ces éléments peuvent être des facteurs d'influence déterminants pour la compréhension des dynamiques territoriales et pour la mise en place d'actions structurantes permettant d'améliorer les conditions de vie des populations, en tenant compte de leur réalité socioéconomique, des caractéristiques territoriales et des particularités géographiques.

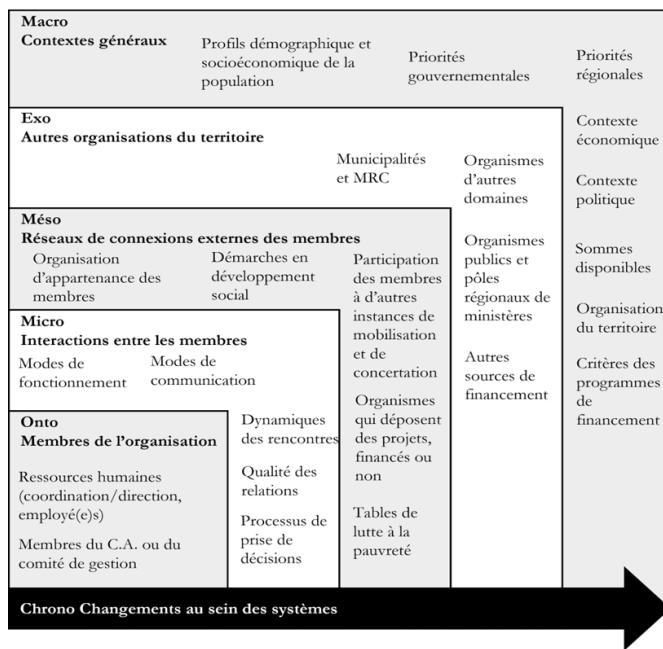


Figure 1 – Modèle écosystémique appliquée au champ de la lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale dans le cadre du projet Regard 360

Ainsi, la prise en considération de l'ensemble des éléments qui composent les différents systèmes exerçant une influence sur un objet de préoccupation nécessite le développement d'une bonne compréhension des caractéristiques du territoire.

En effet, bien connaître et comprendre son territoire d'intervention apparaît incontournable pour favoriser la mobilisation et pour faciliter la prise de décision et l'action, puisque cela permet le développement d'une vision et d'une compréhension communes entre les différents acteurs.

Les MRC et les municipalités sont les échelons territoriaux qui permettent le mieux de comprendre dans quels écosystèmes s'insèrent nos objets de préoccupation. Cependant, comme il a été présenté dans la section précédente, le défi de la disponibilité des données à ces échelles demeure entier. Ainsi, que ce soit parce que la donnée n'est tout simplement pas disponible à l'échelle souhaitée ou encore parce qu'elle a été récoltée et traitée en utilisant un découpage territorial propre à un type d'organisation, il est souvent ardu de brosser le portrait d'un territoire d'une façon complète et satisfaisante.

La prochaine sous-section permettra d'exposer certaines difficultés d'accès aux données vécues dans deux régions et les conséquences que cela entraîne sur les travaux menés.

### 3.3 Cas d'application

Afin de mettre en exergue les difficultés réelles d'obtention de données en fonction des différents découpages territoriaux, les cas des régions administratives du Saguenay–Lac-Saint-Jean et de Laval seront présentés. Dans le premier cas, l'enjeu en est surtout un de multiplication des découpages selon les différentes organisations. Le second cas présente plutôt une situation inverse, alors que le manque de sous-découpages peut rendre difficile la compréhension fine du territoire et de sa population.

### 3.3.1 Région du Saguenay–Lac-Saint-Jean

Située au nord du fleuve Saint-Laurent, la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean s'étend sur un vaste territoire de plus de 95 000 kilomètres carrés. De cette vaste superficie, seulement 26 000 kilomètres carrés sont habités, soit environ 27 % du territoire (MAMH, 2024b). Avec une population de 283 234 habitants en 2023 (ISQ, 2024), la région se classe au 10<sup>e</sup> rang provincial en ce qui concerne la population, mais au 3<sup>e</sup> rang pour la superficie. Le Saguenay–Lac-Saint-Jean est divisé en cinq entités administratives distinctes, soit quatre MRC et la ville-MRC de Saguenay. L'ensemble du territoire est réparti entre 49 municipalités, 1 communauté autochtone et 10 territoires non organisés (MAMH, 2024b).

Les territoires sur lesquels interviennent les acteurs accompagnés et leurs partenaires ne correspondent pas toujours aux découpages administratifs habituels. Cette discordance peut résulter de divers facteurs, par exemple les paramètres de certains programmes gouvernementaux ou la superposition de différents découpages tels que les MRC, les RLS, les CSS, les commissions scolaires anglophones et les communautés autochtones.

Pour le Saguenay–Lac-Saint-Jean, une autre particularité doit être considérée : celle de sous-région. Cette subdivision géographique à l'intérieur de la région, soit, d'une part, le territoire physique situé autour d'une vaste étendue d'eau, le lac Saint-Jean; d'autre part, le territoire du Saguenay dans son sens large, situé de chaque côté de la rivière Saguenay et de ses affluents. Ces différences dans les territoires concernés peuvent engendrer des enjeux significatifs, tant dans la connaissance des territoires que pour l'accès aux données ainsi qu'en matière de gouvernance.

Dans le tableau 1, il est possible d'observer, en fonction du type de découpage choisi, certaines particularités susceptibles d'influencer, à divers degrés, les différents acteurs des territoires. Ces spécificités peuvent également entraîner des répercussions sur la gestion de certains programmes ainsi que sur les processus de prise de décision sur plusieurs plans stratégiques.

Territoires	Découpage administratif	Découpage scolaire	Découpage de la santé	Division de recensement
MRC du Domaine-du-Roy	9 municipalités	CSS du Pays-des-Bleuets	RLS du Domaine-du-Roy	Le Domaine-du-Roy
	1 communauté autochtone	Conseil en éducation des Premières Nations		
MRC de Lac-Saint-Jean-Est	14 municipalités	CSS du Lac-Saint-Jean CSS du Pays-des-Bleuets	RLS Lac-Saint-Jean RLS Maria-Chapdelaine	Lac-Saint-Jean-Est
MRC de Maria-Chapdelaine	12 municipalités	CSS du Pays-des-Bleuets	RLS Maria-Chapdelaine	Maria-Chapdelaine
MRC du Fjord-du-Saguenay	13 municipalités	CSS De La Jonquière CSS des Rives-du-Saguenay	RLS de Jonquière RLS de Chicoutimi RLS de La Baie	Le Saguenay-etc-son-Fjord
Ville-MRC de Saguenay	3 arrondissements	CSS De La Jonquière CSS des Rives-du-Saguenay	RLS de Jonquière RLS de Chicoutimi RLS de La Baie	Saguenay Le Saguenay-etc-son-Fjord

Note : Les écoles anglophones de la région font partie de la Commission scolaire Central Québec.

Tableau 1 – Découpages de la région administrative du Saguenay–Lac-Saint-Jean  
Source : ISQ (2025)

Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, les acteurs du territoire se sont distingués par leur implication forte et constante dans les processus décisionnels, s'inscrivant dans une dynamique de gouvernance participative à différentes échelles. Néanmoins, la superposition de découpages a demandé une certaine vigilance, notamment dans la mise en place d'actions qui répondent aux besoins des communautés.

Bien que certaines spécificités soient propres à la sous-région du Lac-Saint-Jean, la présente analyse se concentre sur la ville de Saguenay et sur la MRC du Fjord-du-Saguenay. L'examen des découpages de ces deux zones révèle l'inexistence de données spécifiques pour la MRC du Fjord-du-Saguenay puisque ce découpage administratif est intégré dans la division de recensement nommée Le Saguenay-et-son-Fjord, qui intègre dans un seul territoire cette MRC et la ville-MRC de Saguenay (Statistique Canada, 2023).

Il n'est donc pas possible, contrairement aux autres MRC de la région, de retrouver en libre accès, sur le site de Statistique Canada, les données de l'échelon MRC pour ce secteur géographique. Cela rend difficiles l'analyse et la comparaison des territoires sur plusieurs indicateurs à l'échelle des MRC de la région. Pour pallier ce problème, une demande d'extraction spécifique des données de recensement pour la MRC du Fjord-du-Saguenay a dû être effectuée auprès de Statistique Canada afin de fournir un portrait conforme aux réalités administratives locales.

Une situation analogue se présente avec les données du secteur de la santé, où les municipalités de la MRC du Fjord-du-Saguenay sont réparties dans l'un des trois RLS couvrant chacun un arrondissement de Saguenay (ISQ, 2025). Cette situation rend très complexe, voire quasi impossible l'obtention de données de la santé à l'échelle des territoires administratifs puisque les frontières ne concordent tout simplement pas. De ce fait, une analyse écosystémique croisant les données de la santé avec celles qui sont disponibles à l'échelle des territoires administratifs s'avère imprécise puisque ces données ne portent pas sur les mêmes populations.

En ce qui concerne la ville-MRC de Saguenay, un traitement supplémentaire est requis pour obtenir un portrait détaillé selon ses trois arrondissements. L'équipe de Regard 360 a observé cette problématique au cours de la réalisation de projets de recherche menés en partenariat avec la Ville de Saguenay. Ces projets, portant sur le logement, sur le transport et sur le vieillissement, ont nécessité un traitement spécifique des données, qu'il s'agisse de celles de Statistique Canada ou du CIUSSS. Afin de répondre adéquatement aux besoins exprimés par le partenaire, il était impératif d'élaborer un portrait de la situation permettant de refléter fidèlement les réalités locales.

Pour le projet portant sur le vieillissement, le partenaire Ville de Saguenay devait renouveler son plan du programme *Municipalité amie des aînés*. Ce processus exigeait l'élaboration d'un diagnostic social approfondi visant à mieux comprendre la réalité des personnes aînées sur son territoire. Ce diagnostic visait ainsi à identifier les forces et les faiblesses des services et infrastructures disponibles, dans le but d'orienter les actions municipales pour promouvoir le vieillissement actif.

L'analyse des données et des informations selon un découpage par arrondissement a mis en évidence des spécificités propres à certains secteurs de la ville. Au contraire, l'agrégation des données globales n'aurait pas permis de révéler ces particularités, limitant ainsi la possibilité de proposer des pistes d'action ciblées répondant aux besoins spécifiques des populations concernées. Cette approche territoriale s'avère donc essentielle pour affiner les diagnostics et pour orienter les interventions. Rappelons toutefois l'impossibilité d'obtenir les données de la santé à l'échelle spécifique des arrondissements, ce qui limite la mise en parallèle, comme mentionné précédemment.

Au-delà du découpage des données, la mobilisation des acteurs territoriaux présente également des particularités notables. Ces derniers, bien qu'affectés à des territoires qui ne correspondent pas toujours aux frontières administratives des arrondissements, jouent un rôle crucial auprès de la population aînée.

Ils doivent composer avec des superpositions territoriales complexes, ce qui peut représenter un défi supplémentaire dans la mise en œuvre d'actions, particulièrement lorsqu'il s'agit de les coordonner avec les instances de gouvernance administrative.

La posture des personnes qui interviennent sur un territoire est donc influencée en matière d'organisation, de coordination et de perception des besoins d'une population. En somme, ces découpages territoriaux agissent directement sur la manière dont les intervenantes et intervenants structurent et mettent en œuvre leurs interventions, leur capacité de collaborer entre eux et même leur lecture des besoins locaux, ce qui peut affecter l'efficacité de leurs actions lorsque cette superposition de découpages devient trop complexe.

### 3.3.2 Laval

Le territoire lavallois couvre l'île Jésus ainsi que plusieurs petites îles à proximité, situées dans les rivières des Prairies et des Mille Îles. Jusqu'en 1965, ce territoire était composé de 14 municipalités, qui ont été regroupées pour former la ville de Laval (Convercité et Ville de Laval, 2017). Aujourd'hui, Laval est la troisième ville la plus populeuse au Québec, alors que 451 986 personnes y habitaient au 1<sup>er</sup> juillet 2023 (ISQ, 2024).

D'un point de vue administratif, Laval est à la fois une région administrative et une ville-MRC. Les 14 anciennes municipalités fusionnées sont devenues les quartiers de la ville, auxquels s'identifie encore aujourd'hui la population lavalloise, bien qu'ils ne soient pas reconnus comme des découpages officiels. Afin de faciliter l'administration et la fourniture de services, la Ville a plutôt privilégié de découper son territoire en six secteurs d'aménagement (Convercité et Ville de Laval, 2017). Ces secteurs ne sont toutefois pas reconnus comme un échelon officiel de l'organisation municipale, contrairement aux arrondissements présents dans les autres grandes villes (MAMH, 2024a).

Pour ce qui est du découpage scolaire, le CSS de Laval couvre exactement le territoire régional, alors que la Commission scolaire anglophone Sir-Wilfrid-Laurier englobe les régions des Laurentides et de Lanaudière en plus de celle de Laval.

Du côté de la santé, la RSS de Laval couvre elle aussi exactement le territoire régional et ne compte qu'un seul RTS et un seul RLS, et quatre territoires de CLSC, dont les délimitations ne correspondent pas du tout à celles des secteurs d'aménagement.

Finalement, le territoire est découpé en six circonscriptions électorales provinciales, dont les délimitations sont similaires à celles des secteurs d'aménagement, sans être exactement les mêmes, ainsi qu'en quatre circonscriptions électorales fédérales (ISQ, 2025).

Ainsi, la région de Laval compte très peu de sous-découpages officiels, quel que soit le domaine. Afin de combler cette lacune, une demande d'extraction spéciale a été faite auprès de Statistique Canada et du MEQ afin d'obtenir les données du Recensement et celles de l'éducation à l'échelle des secteurs d'aménagement pour pouvoir les intégrer à la plateforme Regard 360. Cela était nécessaire afin d'assurer une compréhension optimale des conditions de vie de la population lavalloise, d'autant plus qu'il existe des différences marquées aux points de vue socioéconomique et culturel entre les différents secteurs (ÉCOBES – Recherche et transfert, 2024).

En effet, dans le cadre des travaux menés avec un partenaire régional œuvrant dans le domaine de la persévérance scolaire, il a été constaté que les conditions socioéconomiques dans lesquelles vivent les jeunes des secteurs d'aménagement 2 et 3 sont passablement moins favorables que celles dans lesquelles vivent les jeunes du reste de la région.

Le tableau 2 offre un aperçu de quelques indicateurs retenus comme des facteurs de vulnérabilité et qui seraient liés à des enjeux de persévérence scolaire et de réussite éducative. Pour chacun des indicateurs, un taux plus élevé représente une plus grande vulnérabilité. La dernière ligne présente le taux annuel de sortie sans diplôme ni qualification du secondaire pour chacun des secteurs, ce qui permet de constater que ce taux est effectivement plus élevé dans les secteurs 2 et 3.

Indicateurs (%)	Secteur					
	1	2	3	4	5	6
Familles monoparentales	26,7	33,1	28,5	21,0	22,9	25,5
Adultes de 25 à 64 ans sans diplôme d'études secondaires	9,1	12,6	15,5	10,1	7,8	8,6
Faible revenu après impôt	6,0	12,8	13,9	6,1	5,2	5,6
Inactivité chez les personnes de 15 ans et plus	32,9	36,0	41,1	30,1	31,0	32,2
Population ne connaissant ni le français ni l'anglais	1,1	1,9	4,4	1,7	1,4	1,1
Logements de taille insuffisante	4,4	6,2	8,1	4,1	4,6	3,6
Logements nécessitant des réparations majeures	5,3	7,4	5,1	4,6	4,0	3,8
Personnes ayant déménagé dans les cinq dernières années	31,7	42,6	39,5	30,3	29,9	28,2
Sorties sans diplôme ni qualification du secondaire	9,2	18,4	12,2	7,3	6,6	5,2

Tableau 2 – Quelques indicateurs de vulnérabilité ventilés par secteur d'aménagement de Laval, 2021  
Source : ÉCOBES – Recherche et transfert (2024)

Grâce aux données calculées par secteur d'aménagement, il a été possible de brosser un portrait juste de l'écosystème lié à la persévérence scolaire à Laval. Alors que, sans ventilation par sous-découpage, les seules données régionales auraient pu présenter une réalité faussée et faire croire aux intervenantes et intervenants en persévérence scolaire que tout va bien pour les jeunes lavallois, puisque le taux de diplomation au secondaire des jeunes de Laval est le plus élevé au Québec depuis quelques années, loin devant la moyenne provinciale. En effet, pour la cohorte de jeunes ayant commencé leurs études secondaires en 2015, qui a été suivie jusqu'en 2022, le taux de diplomation et de qualification après sept ans au secondaire était de 87,8 % à Laval et de 82,1 % dans l'ensemble du Québec (ÉCOBES – Recherche et transfert, 2024).

Ainsi, à la lumière de ce portrait, les intervenantes et intervenants du milieu ont pu se mobiliser et mettre en place des projets et interventions ciblés correspondant aux besoins spécifiques des jeunes des différents secteurs, en fonction des caractéristiques de leur milieu de vie. Cela dit, seules les données du Recensement et de l'éducation ont pu être obtenues à l'échelle des secteurs d'aménagement. Toutes les données de santé, qu'elles proviennent d'enquêtes ou autres, demeurent uniquement disponibles à l'échelle de la région entière.

À titre d'exemples, deux enquêtes très importantes portant sur les jeunes, soit l'*Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle* (EQDEM) et l'*Enquête québécoise sur la santé des jeunes du secondaire* (EQSJS), sont publiées tous les cinq ans par l'ISQ.

Les données de l'EQDEM sont disponibles publiquement à l'échelle des régions administratives, des MRC ainsi que des différents découpages scolaires et de santé (ISQ, 2023b). Comme il a été mentionné précédemment, à Laval, l'échelon MRC est assimilé à la Ville, qui couvre elle-même le même territoire que la région administrative, tout comme la RSS, le RTS, le RLS et la CSS. Ainsi, les données de cette enquête sont disponibles selon un seul sous-découpage, celui des CLSC, dont les délimitations ne correspondent pas du tout à celles des secteurs d'aménagement (ISQ, 2025). Cela ne permet pas de les mettre en parallèle avec les autres données disponibles et, ainsi, de prendre en compte l'ensemble des conditions de vie afin de bien en comprendre les résultats et de les utiliser à bon escient.

Pour ce qui est de l'EQSJS, les données sont diffusées par l'ISQ seulement à l'échelle des RSS, mais certaines RSS choisissent d'en faire une publication spécifique selon les territoires de RLS. Encore une fois, puisque le territoire lavallois est couvert par un seul RLS, il est impossible de prendre connaissance des données de cette enquête autrement que pour l'ensemble de la région, ce qui freine les possibilités de mise en parallèle avec les données socioéconomiques et éducatives.

## Conclusion

Cette analyse portant sur les différents découpages territoriaux révèle l'importance cruciale qu'ils prennent dans l'intervention au sein des territoires et dans le développement des communautés. En effet, pour permettre la mobilisation et pour assurer la cohérence des actions, leur prise en considération devient incontournable, tant par les acteurs qui interviennent directement sur les territoires que par les équipes de recherche. Ces découpages, loin d'être de simples délimitations abstraites, influencent directement les dynamiques économiques et sociales au sein des régions du Québec en déterminant l'accès aux ressources, les opportunités de collaboration intercommunautaire ainsi que la répartition des infrastructures et des services publics.

Cependant, comme ont permis de le présenter les exemples des régions du Saguenay–Lac-Saint-Jean et de Laval, la superposition de découpages ou, au contraire, l'absence de sous-découpages peuvent compliquer la réalisation d'états de situation justes et complets. Cela peut entraîner diverses conséquences, partant de la difficulté à mobiliser l'ensemble des acteurs du milieu allant jusqu'à l'inefficacité des mesures mises en place pour répondre à un enjeu précis en raison d'une lacune de connaissances en lien avec la situation.

L'intégration de l'approche sectorielle (santé, éducation) à l'approche territoriale pourrait représenter une avancée significative pour la compilation et l'analyse des données sur les populations. En effet, en combinant les données sectorielles avec les caractéristiques territoriales, il devient possible de brosser un portrait plus complet et nuancé des dynamiques locales. Cette intégration permettrait de mieux comprendre les interactions entre les différents secteurs et leur impact sur les territoires et leurs populations, facilitant ainsi la mise en place d'interventions plus ciblées et efficaces.

Par exemple, en ayant la possibilité de croiser les données de santé avec celles de l'éducation à l'échelle des MRC ou des municipalités, il serait possible d'identifier des corrélations entre les conditions de vie, les résultats scolaires et les indicateurs de santé. Ainsi, ce type d'analyse permettrait de mieux comprendre comment des facteurs tels que le revenu familial, l'accès aux services de santé et la qualité des environnements éducatifs influencent la réussite scolaire et le bien-être des populations.

De plus, l'analyse conjointe des données économiques, sociales et celles relatives aux infrastructures de santé et d'éducation pourraient mettre en évidence des disparités territoriales significatives, révélant des zones à risque où des actions ciblées seraient nécessaires. Ces disparités, souvent invisibles à une échelle macro, pourraient inclure un accès limité aux services, des taux de décrochage élevés ou encore des problèmes de santé liés aux conditions de vie précaires. Une telle approche offrirait ainsi une base

solide pour orienter les interventions, en s'assurant que celles-ci répondent spécifiquement aux besoins des communautés locales, en tenant compte des particularités territoriales.

Cette approche intégrée favoriserait également une meilleure coordination entre les différents acteurs sectoriels et territoriaux, renforçant ainsi la cohérence et l'efficacité des politiques publiques.

En somme, l'intégration de l'approche sectorielle à l'approche territoriale constitue un levier essentiel pour une compréhension approfondie des enjeux locaux et pour le développement de stratégies d'intervention adaptées aux réalités des territoires.

Au-delà des découpages, la prise en compte des spécificités territoriales, peu importe l'échelle d'intervention, est une pratique porteuse permettant d'adapter les actions concertées et les politiques de développement aux réalités locales, favorisant ainsi un développement équilibré, inclusif et adapté aux besoins réels des communautés. Ignorer les caractéristiques spécifiques qui concernent les territoires et les populations qui les habitent pourrait non seulement exacerber les inégalités existantes, mais aussi freiner les initiatives visant à renforcer la cohésion sociale et économique ainsi que le développement du plein potentiel des personnes. Par conséquent, les décideurs et les équipes de recherche gagneraient à intégrer l'analyse territoriale dans leurs démarches de planification et d'intervention.

Malgré les enjeux d'accès aux données liés à la multiplication des découpages territoriaux, l'équipe de Regard 360 est convaincue qu'une approche territorialisée et écosystémique, fondée sur une compréhension fine des contextes locaux, constitue un levier essentiel pour le développement harmonieux et durable des communautés. L'expérience de nombreux projets d'accompagnement avec des partenaires de différents domaines et régions a en effet démontré la pertinence de cette approche. C'est pourquoi l'équipe mise sur la diffusion de données portant sur une grande variété de domaines, par l'entremise d'une plateforme en ligne, afin d'en démocratiser l'accès et l'utilisation par le plus grand nombre.

## RÉFÉRENCES

- Absil, G., Vandoorne, C. et Demarteau, M. (2012). *Bronfenbrenner, écologie du développement humain : réflexion et action pour la promotion de la santé*. Université de Liège. <https://orbi.uliege.be/bitstream/2268/114839/1/>
- Academy of Medical Sciences (AMS) et Académie canadienne des sciences de la santé (ACSS). (2021). *Les approches systémiques en santé publique : perspectives d'avenir*. <https://cahs-acss.ca/wp-content/uploads/2021/09/CAHS-Report-FR-Sep-16.pdf>
- Bergeron-Leclerc, C., Cherblanc, J. et Jean, É. (2021). Analyse bioécologique d'une organisation « porteuse de sens » : le cas de l'Écohammeau de La Baie. *Organisations & territoires*, 30(3), 73-87. <https://doi.org/10.1522/revuetotv30n3.1382>
- Centre régional de prévention de l'abandon scolaire Saguenay–Lac-Saint-Jean (CRÉPAS). (2020). *Les déterminants de la persévérance scolaire*. [https://crepas.qc.ca/medias/2020/12/Determinants\\_CREPAS\\_2014-10-28\\_SiteWeb-1.pdf](https://crepas.qc.ca/medias/2020/12/Determinants_CREPAS_2014-10-28_SiteWeb-1.pdf)
- Convention on Biological Diversity. (2010). *Ecosystem Approach*. <https://www.cbd.int/ecosystem>
- Convercité et Ville de Laval. (2017). *Laval aujourd'hui : un état des lieux pour repenser Laval*. <https://www.laval.ca/Documents/Pages/Fr/Citoyens/participation-citoyenne/repensons-laval-etat-lieux.pdf>
- Divay, G. (2016). La performance publique au défi des stratégies locales d'action collective : les expériences québécoises d'approche territoriale intégrée. *Revue internationale des sciences administratives*, 82(3), 501-517. <https://doi.org/10.3917/risa.823.0501>
- Dugas, C. (2022). *Aménagement, développement et environnement au Québec*. PUQ.
- ÉCOBES – Recherche et transfert. (2024). *Bibliothèque de Regard 360* [Plateforme]. <https://regard360.shinyapps.io/plateforme>

Élections Québec. (2024). *Établissement des cartes électorales*. <https://www.electionsquebec.qc.ca/comprendre/comprendre-les-cartes-electorales/etablissement-des-cartes-electorales>

El Hage, F. et Reynaud, C. (2014). L'approche écologique dans les théories de l'apprentissage : une perspective de recherche concernant le « sujet-apprenant ». *Éducation et socialisation*, 36. <https://doi.org/10.4000/edso.1048>

Fédération des centres de services scolaires du Québec. (2024). *Centres de services scolaires : rôle*. <https://www.fcssq.quebec/centres-de-services-scolaires/role>

Gallois, F., Lecat, C. et Nieddu, M. (2016). Mobilisation territoriale et mise en réseau des acteurs dédiés à la production d'innovation sociale : une étude de cas. *Géographie, économie, société*, 18(3), 359-385. <https://doi.org/10.3166/ges.18.359-385>

Gaudreau, L. (2013). L'action locale à l'ère de la « glocalisation » : les limites du développement territorial intégré. *Nouvelles pratiques sociales*, 26(1), 165-181. <https://doi.org/10.7202/1024986ar>

Gaudreau, N., Verret, C., Massé, L., Nadeau, M.-F. et Picher, M.-J. (2018). La scolarisation des élèves présentant des difficultés comportementales : analyse écologique des conditions relatives à leur intégration au secondaire. *Revue canadienne de l'éducation*, 41(2), 555-583. [https://www.researchgate.net/publication/326160431\\_La\\_scolarisation\\_des\\_eleves\\_presentant\\_des\\_difficultes\\_comportementales\\_Analyse\\_ecologique\\_des\\_conditions\\_relatives\\_a\\_leur\\_integration\\_au\\_secondaire](https://www.researchgate.net/publication/326160431_La_scolarisation_des_eleves_presentant_des_difficultes_comportementales_Analyse_ecologique_des_conditions_relatives_a_leur_integration_au_secondaire)

Gaudreault, M., Morin, I., Simard, J.-G., Perron, M. et Veillette, S. (2018). Les facteurs territoriaux de persévérance et de réussite scolaires au Québec. *Les Sciences de l'éducation – Pour l'Ère nouvelle*, 51(3), 37-60. <https://doi.org/10.3917/lscle.513.0037>

Gaudreault, M., Perron, M., Veillette, S., Simard, J.-G. et Morin, I. (2020). *Soutenir l'action des communautés par une connaissance renouvelée des facteurs territoriaux associés à la diplomation au secondaire à l'échelle des MRC du Québec*. Université du Québec à Chicoutimi, Groupe de recherche et d'intervention régionales. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/8496>

Institut de la statistique du Québec (ISQ). (2021). *Géographie du Recensement de la population de 2021 harmonisée avec l'assise géographique du Québec : fiche de métadonnées*. Gouvernement du Québec. <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/geographie-recensement-population-2021-quebec-metadonnees.pdf>

Institut de la statistique du Québec (ISQ). (2023a). *Classement des MRC selon l'indice de vitalité économique, Québec, 2006-2014, 2016, 2018 et 2020*. Gouvernement du Québec. [https://statistique.quebec.ca/fr/document/indice-de-vitalite-economique-des-territoires/tableau/classement-mrc-indice-vitalite-economique-2006-2014-2016-2018-2020#pivot\\_1=2020%E1%B5%96](https://statistique.quebec.ca/fr/document/indice-de-vitalite-economique-des-territoires/tableau/classement-mrc-indice-vitalite-economique-2006-2014-2016-2018-2020#pivot_1=2020%E1%B5%96)

Institut de la statistique du Québec (ISQ). (2023b). *Proportion d'enfants à la maternelle 5 ans par domaine de développement ou dans au moins un domaine, régions (RA/RSS), municipalités régionales de comté (MRC, réseaux territoriaux de services (RTS), réseaux locaux de services (RLS), centres locaux de services communautaires (CLSC), centres de services scolaires ou commissions scolaires (CSS/CS) et ensemble du Québec*. Gouvernement du Québec. [https://statistique.quebec.ca/fr/document/tableaux-edem/tableau/proportion-enfants-maternelle-vulnerables-domaine-developpement-ou-domaine-mrc-rls-rts-clsc-ra-rss-cs-et-ensemble-quebec#annee=2022&tri\\_regn=13&tri\\_desc=3](https://statistique.quebec.ca/fr/document/tableaux-edem/tableau/proportion-enfants-maternelle-vulnerables-domaine-developpement-ou-domaine-mrc-rls-rts-clsc-ra-rss-cs-et-ensemble-quebec#annee=2022&tri_regn=13&tri_desc=3)

Institut de la statistique du Québec (ISQ). (2024). *Estimation de la population des municipalités de 25 000 habitants et plus, Québec, 1<sup>er</sup> juillet 2001 à 2023*. Gouvernement du Québec. <https://statistique.quebec.ca/fr/document/population-et-structure-par-age-et sexe-municipalites/tableau/estimations-de-la-population-des-municipalites-de-25-000-habitants-et-plus>

Institut de la statistique du Québec (ISQ). (2025). *Cartographie interactive des divisions territoriales*. Gouvernement du Québec. [https://statistique.quebec.ca/cartovista/code\\_geo\\_html\\_fr/index.html](https://statistique.quebec.ca/cartovista/code_geo_html_fr/index.html)

Larose, F., Terrisse, B., Lenoir, Y. et Bédard, J. (2004). Approche écosystémique et fondements de l'intervention éducative précoce en milieux socio-économiques faibles : les conditions de la résilience scolaire. *Brock Education Journal*, 13(2), 56-77. <https://doi.org/10.26522/brocked.v13i2.51>

Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). (2011). *La santé et ses déterminants : mieux comprendre pour mieux agir*. Gouvernement du Québec. <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2011/11-202-06.pdf>

Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). (2016). *Normes territoriales du MSSS : référentiel territorial*. Gouvernement du Québec. [https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/statistiques/decoupage-territorial/Doc4\\_Normes\\_de donnees territoriales\\_oct2016.pdf](https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/statistiques/decoupage-territorial/Doc4_Normes_de donnees territoriales_oct2016.pdf)

Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH). (2024a). *L'organisation municipale au Québec en 2024*. Gouvernement du Québec. [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/affaires-municipales/publications/organisation\\_municipale/organisation territoriale/BRO\\_organisation\\_municipale.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/affaires-municipales/publications/organisation_municipale/organisation territoriale/BRO_organisation_municipale.pdf)

Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH). (2024b). *Région administrative 02 : Saguenay–Lac-Saint-Jean*. Gouvernement du Québec. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/affaires-municipales/publications/cartes/region/02.pdf>

Moine, A. (2006). Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie. *L'Espace géographique*, 35(2), 115-132. <https://doi.org/10.3917/eg.352.0115>

Parent, A.-A., Lachapelle, R., Bourque, D. et Jetté, C. (2016). Pratiques de développement territorial intégré. *Organisations & Territoires*, 25(2), 19-27. <https://doi.org/10.1522/revueot.v25n2.311>

Rebeiz, A. (2018). *Rassembler les communautés pour mieux soutenir nos élèves : guide de référence pour favoriser la persévérance scolaire en milieu rural*. Réseau EdCan. [https://www.edcan.ca/wp-content/uploads/Guide-de-re%CC%81fe%CC%81rence-pour-favoriser-la-perse%CC%81ve%CC%81rance-scolaire-en-milieu-rural LE%CC%81coRe%CC%81ussite\\_FR-1.pdf](https://www.edcan.ca/wp-content/uploads/Guide-de-re%CC%81fe%CC%81rence-pour-favoriser-la-perse%CC%81ve%CC%81rance-scolaire-en-milieu-rural LE%CC%81coRe%CC%81ussite_FR-1.pdf)

Reyssier, S. (2022). L'approche écologique pour percevoir les conditions favorisant le développement humain. *Savoirs*, 59(2), 95-110. <https://doi.org/10.3917/savo.059.0095>

Sébastien, L. (2014). Le territoire, un système socio-patrimonial décrypté par le modèle de l'Acteur en 4 dimensions. *Nouvelles perspectives en sciences sociales*, 10(1), 283-329. <https://doi.org/10.7202/1028442ar>

Simard, M. (2016). Les découpages territoriaux et la régionalisation au Québec : les enjeux liés aux délimitations, à l'échelle et aux pouvoirs. *Revue tunisienne de sciences sociales*, 45, 125-150. [https://www.researchgate.net/publication/326816121\\_Les\\_dcoupages\\_territoriaux\\_et\\_la\\_rgionalisation\\_au\\_Quebec\\_Les\\_enjeux\\_li\\_s\\_aux\\_delimitations\\_a\\_l'\\_echelle\\_et\\_aux\\_pouvoirs](https://www.researchgate.net/publication/326816121_Les_dcoupages_territoriaux_et_la_rgionalisation_au_Quebec_Les_enjeux_li_s_aux_delimitations_a_l'_echelle_et_aux_pouvoirs)

Statistique Canada. (2022). *Région métropolitaine de recensement (RMR) et agglomération de recensement (AR)*. Gouvernement du Canada. <https://www15.statcan.gc.ca/n1/pub/92-195-x/2021001/geo/cma-rmr/cma-rmr-fra.htm>

Statistique Canada. (2023). *Profil du recensement : recensement de la population de 2021* [Produit n° 98-316-X2021001 au catalogue]. Gouvernement du Canada. <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=F&SearchText=Saguenay&DGUIDlist=2021A00032494&GENDERlist=1,2,3&STATISTIClist=1,4&HEADERlist=0>

Veillette, S., Perron, M., Gaudreault, M., Richard, L. et Lapierre, R. (1997). *Habitudes de vie et comportements à risque pour la santé des jeunes du secondaire : faits saillants*. ÉCOBES – Recherche et transfert, Cégep de Jonquière. <https://ecobes.cegepjonquiere.ca/media/tinymce/PDF/faitssallantsphase1.pdf>

Veillette, S., Perron, M., Hébert, G., Munger, C. et Thivierge, J. (1993). *Les disparités géographiques et sociales de l'accès au collégial : étude longitudinale au Saguenay–Lac-Saint-Jean – Synthèse des résultats*. ÉCOBES – Recherche et transfert, Cégep de Jonquière. <https://ecobes.cegepjonquiere.ca/media/tinymce/Publication-Education/disparitesgeo.pdf>

## DOSSIER

# Un espace approprié : sur la territorialité de l'itinérance

Pierre-André Tremblay<sup>a</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1958>



**RÉSUMÉ.** Ce texte utilise l'exemple de l'itinérance pour illustrer comment notre société produit des situations de marginalité et d'exclusion en construisant des catégories culturelles pour désigner les personnes marginalisées. Il met en avant l'importance de la spatialité, c'est-à-dire de la construction d'un espace social à la fois physique et culturel, dans ce processus de marginalisation. La situation d'itinérance ne doit donc pas être réduite à des traits psychologiques individuels, mais doit être comprise dans le contexte de l'univers social des personnes en situation d'itinérance (PSI). Le texte vise à explorer comment ces dernières s'approprient ou non un espace et comment elles tentent de construire un espace approprié à leur existence, en soulignant que la marginalité signifie être à la fois à l'extérieur et à l'intérieur de la société « normale ». Il s'appuie sur des recherches ethnographiques réalisées dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

**Mots clés :** Itinérance, Québec; exclusion, territoire, NIMBY

**ABSTRACT.** This text uses the example of homelessness to illustrate how our society produces situations of marginality and exclusion by creating cultural categories to designate marginalized people. It highlights the importance of spatiality, that is, the creation of a social space that is both physical and cultural, in this process of marginalization. The situation of homelessness should not be reduced to individual psychological traits but should be included in the social universe of people experiencing homelessness. The text aims to explore how people experiencing homelessness appropriate or do not appropriate a space, and how they attempt to construct a space that suits their existence, emphasizing that marginality means being both outside and inside “normal” society. It is based on ethnographic research conducted in the Saguenay–Lac-Saint-Jean region, in the province of Quebec.

**Key words:** Homelessness, Quebec, exclusion, territory, NIMBY

## Introduction

Je voudrais utiliser l'exemple de l'itinérance pour illustrer un mécanisme général : notre société, comme sans doute plusieurs autres, produit des situations de marginalité, voire d'exclusion et construit du même coup des catégories culturelles désignant les personnes qui s'y retrouvent. J'insisterai sur un point particulier souvent négligé lorsqu'on aborde cette question : sa spatialité, c'est-à-dire la construction d'un espace social à la fois physique et culturel, qui est un des mécanismes au cœur de cette marginalisation.

Sans nier que les personnes en situation d'itinérance (PSI) aient des traits psychologiques particuliers qui sont le fruit de trajectoires personnelles souvent difficiles, il ne faut pas y réduire la situation d'itinérance. Le faire risquerait de condamner à une approche médicalisante, trop souvent appliquée

<sup>a</sup> Ph. D., Professeur associé, UQAC, Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) et Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR)

aux « problèmes sociaux » et qui néglige la pauvreté, qui en est le plus souvent l'aspect essentiel (Kleinman et Kleinman, 1997). Il faut plutôt considérer l'univers social dans lequel vivent les personnes en situation d'itinérance. Il fait partie de leur situation, mais pas seulement comme un contexte qui, en définitive, leur serait extérieur. Au contraire, le monde de relations sociales dans lequel elles vivent fait partie de leur être intime et de leur définition – comme pour tout le monde.

Ce qui en fait un fait social est qu'il est à la fois structurel, tenant à la nature et à la matérialité des liens entre personnes et groupes, et culturel, c'est-à-dire impliquant des symboles communicables, qu'on peut regrouper en catégories cognitives, morales, intellectuelles, etc. Ce second aspect est tout aussi important que le premier et, comme on le verra, il n'y a pas que le milieu de la recherche qui produit des catégories intellectuelles. Les acteurs qui interagissent dans le monde de l'itinérance le font aussi, qu'il s'agisse du personnel de l'administration publique, des divers intervenants des organismes communautaires ou même des personnes en situation d'itinérance elles-mêmes. On doit donc considérer que la production, la négociation voire l'imposition de ces catégories font partie de la dynamique sociale produisant la marginalisation de certains groupes et de certaines personnes.

La marginalisation des personnes en situation d'itinérance ne signifie pas leur disparition du paysage. Au contraire, la gestion de l'espace social et physique est au cœur de l'interaction entre elles et le reste de la société au sein de laquelle elles vivent. Il faut donc concevoir le monde de l'itinérance comme un entrelacs d'organisations, de décisions politiques, budgétaires et administratives ainsi que d'individus généralement bien intentionnés. Il compose un ensemble complexe qui rend particulièrement difficile – et donc essentiel – d'éviter de reproduire les préjugés, les stéréotypes et les caricatures fréquemment véhiculés à l'égard d'un univers mystérieux et effrayant.

Le but de ce texte n'est donc pas de décrire l'itinérance. D'autres l'ont déjà fait, soit dans ses dimensions démographiques (Dionne et collab., 2023), soit, plus souvent, dans ses dimensions psychosociales (Roy et collab., 2008). Pour aborder ce monde et pour explorer comment on s'y approprie – ou non – un espace et comment on tente de construire un espace approprié à l'existence, il faut voir comment les PSI se retrouvent en marge, et non simplement hors de la société « normale », c'est-à-dire celle où sont définies les normes.

Être marginal signifie se trouver dans une place ambiguë. On est à la fois *à l'extérieur* de cette société, car on est dénué des ressources qui en conditionnent l'accès, une situation que dénote le terme *exclusion*, souvent utilisé pour décrire un processus de désaffiliation (Castel, 1994; Paugam, 1996). Or, cette place se trouve aussi *à l'intérieur* de cette société, car les PSI partagent les normes, les désirs, les injonctions et certaines façons d'être qui sont celles de la société dominante et qui expliquent en bonne partie les modalités et les objectifs des interventions qui s'y déroulent.

Se trouver dans une situation de marginalité, c'est être à la fois rejeté et retenu par la société dominante. Les personnes marginales sont des hybrides, situés au seuil de deux univers sociaux, ni entièrement dans l'un, ni complètement dans l'autre (Stonequist, 1935). Pour aborder l'itinérance, il faut comprendre comment s'établit cette position liminaire, quels en sont les mécanismes et comment s'y modulent des positions de sujet qui permettent de (sur)vivre dans un univers marqué par la précarité, la discrimination et la pauvreté.

Ce texte explore un de ces mécanismes en s'intéressant à la spatialité de l'itinérance conçue comme une appropriation de l'espace et de son contenu. Par appropriation, il faut comprendre la façon dont l'espace physique devient social par un marquage symbolique qui indique les rapports hiérarchiques qui le structurent. L'espace ainsi assigné devient un outil de gestion ou de contrôle : vous pourrez aller en certains lieux, mais pas dans d'autres; vous devrez vous y comporter de telle façon, mais pas de telle

autre, le tout dans une normativité qui assigne des places et les modalités appropriées d'existence qui en découlent. Il s'agit d'une dynamique où un des acteurs centraux est ce que Damon (2012) appelle le complexe bureaucratico-assistancial, que Wacquant (2010) nomme tout simplement l'État et que Beck et Twiss (2018) dénoncent comme l'industrie de l'itinérance.

Toutefois, il ne s'agit pas du seul acteur qui, de toute façon, est tout sauf entièrement cohérent, écartelé qu'il est entre les divers appareils d'État, les organismes communautaires et le milieu caritatif. De plus, comme on le verra, les PSI, malgré leur position subalterne, ont des actions, des valeurs, des façons d'être qui à la fois s'ajustent à leur position dominée et tentent d'en minimiser les impacts les plus négatifs. Elles aussi cherchent à définir un espace approprié à leur situation, ce qui peut parfois signifier refuser les services qu'on leur propose.

Il faut donc voir les PSI comme des acteurs sociaux de plein titre et éviter de ne les concevoir que de façon stigmatisante. Désinsertion, handicaps divers, manque de capacité d'agir, personnes marquées par des échecs répétés ou des ruptures socio-affectives, impuissantes, etc., toutes ces caractérisations par la négative ne sont pas sans rappeler la figure du primitif qui a marqué les débuts de l'anthropologie. Cette figure ne se composait que de manques et d'incomplétiltudes (sociétés sans histoire, sans écriture, sans État, etc.). On a ensuite compris qu'une telle caractérisation en disait moins sur les personnes et les groupes dont on parle que sur la distance qu'on cherche à instaurer entre eux et nous (Kuper, 2005).

L'expression *espace approprié* est donc à prendre à double sens. Il est l'espace marginal qu'on assigne aux PSI, celui qui leur revient, mais aussi celui que ces personnes cherchent à s'approprier pour survivre du mieux qu'elles le peuvent. Pour en indiquer quelques-unes des modalités, je commencerai par rappeler la difficulté à définir l'itinérance, pour ensuite montrer qu'elle n'empêche pas une profusion de catégories mentales et administratives. J'aborderai ensuite un premier volet de la spatialité matérielle et symbolique de l'itinérance, en particulier en ce qu'il mène au syndrome du « Pas-dans-ma-cour » (*Not in my backyard* ou NIMBY). La section suivante abordera l'autre versant de cette spatialité, en donnant quelques informations sur la quotidienneté des PSI, sur les diverses échelles de leurs déplacements et sur le chez-soi dont elles rêvent. En conclusion, je rappellerai que cette marginalisation n'est qu'une des facettes de l'inégalité dans laquelle se retrouve l'itinérance.

Un mot sur la méthode. Ces réflexions proviennent de deux expériences distantes de plusieurs années. D'abord, afin de mieux comprendre le vécu de la pauvreté et de la grande pauvreté dans une perspective ethnographique assez classique (Okely, 2020), j'ai fait une recherche terrain quotidienne pendant six mois dans un refuge pour personnes en situation d'itinérance d'une ville moyenne du Québec. Cela m'a permis d'obtenir des statistiques sur les utilisateurs (essentiellement des hommes), mais surtout de converser avec eux, ce qui m'a permis de recueillir, après un temps d'acclimatation, 16 récits autobiographiques d'environ une heure. J'ai aussi réalisé des entretiens semi-dirigés avec les membres du personnel et de la direction de l'établissement. J'ai ensuite fait de la participation observante en siégeant pendant quelques années au conseil d'administration de l'organisme, ce qui m'a permis de mieux comprendre les enjeux de gestion et de relations avec les diverses autorités de la localité.

La seconde expérience fut un projet de recherche entamé à la demande de la Direction de la santé publique du Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Il s'est déroulé de 2014 à 2017 et a été centré sur un ensemble de 69 entretiens semi-dirigés, dont 19 avec des PSI, 40 intervenants publics ou communautaires et 10 autres personnes du Saguenay–Lac-Saint-Jean (policiers, gestionnaires de services, etc.). À la différence de la première, cette recherche a donné lieu à la publication de divers rapports rassemblés dans Bergeron-Leclerc et Tremblay (2019).

La pandémie récente a fait ressortir les aspects les plus criants de l'itinérance, tant sur la difficulté des PSI à respecter les injonctions d'hygiène publique et la judiciarisation qui en découle (Quirouette et collab., 2022) que sur l'aggravation de leur situation conséquente à la fermeture de nombreux services pourtant déjà insuffisants (Leblanc et collab., 2020; Dumitache, 2021). Or, ces aspects relèvent en bonne partie d'une conjoncture très particulière et ne doivent pas faire oublier qu'on parlait de crise de l'itinérance bien avant la pandémie (Layton, 2000). Cette conjoncture dramatique n'a fait que rendre plus évidentes des dynamiques bien plus profondes et structurelles. Sous peine de condamner à un regard superficiel, c'est sur celles-ci que doit porter la réflexion.

## 1. L'itinérance comme problème

L'itinérance, sous diverses appellations, n'est pas un phénomène nouveau et est un sujet classique des sciences sociales. Les paysans devenant des vagabonds lorsqu'ils quittent leur village donnèrent lieu aux premières « lois sociales » de l'ère élisabéthaine. Bien plus tard, la sociologie naissante en fit un de ses thèmes préférés (Anderson, 1923) et les journalistes critiquèrent l'utilisation comme une des manifestations de la crise économique des années 1930 (Orwell, 1933, 1937). On a vite reconnu que la plupart des villes nord-américaines comportaient un quartier où se concentraient des logements peu coûteux destinés à des personnes au statut précaire, aux difficultés comportementales et aux multiples discriminations (Brody, 1971). Ces *skid rows* disparurent progressivement au tournant des années 1980 (Schneider, 2004).

Déplacements des villages, regroupement dans des campements ou dans des quartiers identifiables : on le voit, la spatialité de l'itinérance fut, dès le début, une des dimensions premières de son appréhension, à la fois signe de l'existence du problème et une de ses causes.

La persistance de la présence des sans-abris dans les grandes villes américaines n'a cessé de préoccuper les chercheurs, qui y ont vu un problème insoluble, mais aussi un mode de vie, une culture complexe avec ses catégories mentales (Spradley, 1970), ses règles de fonctionnement (Snow et Anderson, 1993), ses efforts pour refuser la stigmatisation et le sexisme (Liebow, 1993) et ses luttes pour la reconnaissance des droits de citoyenneté (Hopper, 2003). Tous ces travaux sont devenus des classiques de la sociologie de la (grande) pauvreté. Jusqu'aux environs des années 1980, leur trait dominant a été d'expliquer la présence des vagabonds, mendians, chômeurs chroniques, hobos, *skid row lodgers* et autres robineux en fonction des transformations de l'économie et du marché capitaliste de l'emploi, qui déclassifient les personnes n'ayant pas les compétences ou les capacités pour s'y ajuster et dont la situation s'aggravera en période de crise. Leur traitement relevait alors des politiques keynésiennes sur la pauvreté.

La fin des années 1970 a marqué l'épuisement du modèle keynésien (Lévesque, 2014). Les politiques sociales se sont durcies, sont devenues moins généreuses et se sont orientées vers une approche néolibérale. Les analyses de la grande pauvreté ont alors changé de ton. On s'est mis à insister sur la présence d'un volet de personnes qui ne sont plus des chômeurs plus ou moins chroniques en attente d'un emploi, même déqualifié. On s'est mis à parler de l'existence d'un ensemble de personnes situées durablement à l'extérieur du marché du travail, lequel est toujours vu comme le moyen privilégié de l'intégration.

Le thème de l'exclusion s'est répandu vers la fin du siècle, spécialement en Europe (Paugam, 1996), mais aussi au Québec (Favreau et Fréchette, 1996), alors que les études américaines parlaient plutôt de pauvreté (Goode et Maskovsky, 2001). Quel que soit le vocable, le diagnostic était le même : il y a un groupe de personnes qui ne sont plus simplement une « armée de réserve » du capital. De plus, certaines caractéristiques personnelles augmentent la probabilité de devenir membre d'un groupe « à risque », ce qui en fait quelque chose de très hétérogène : l'âge, être racisé, avoir un handicap mental ou physique,

être LGBTQ+, avoir des problèmes comportementaux, être une personne immigrante récente ou appartenir aux Premières Nations (Bellot, 2022). On le voit, la notion de marginalisation renvoie à bien plus large que la seule itinérance.

Dès lors, comment désigner cet ensemble défini, non par sa place sur un marché du travail inégalitaire, ce qui l'intègrerait à une classe sociale, mais par son absence de participation à ce marché? Les désignations foisonnent.

Standing (2011) insiste sur la fragilité des moyens d'existence et sur l'instabilité personnelle qui en découle. Bauman (2004) reprend ce thème de la précarité, mais ajoute qu'elle mène à une perte de repères moraux et d'étiollement des liens sociaux, ce qui accompagne la montée d'un État non plus providentiel, mais excluant, essentiellement préoccupé par le contrôle des « déchets humains » que produit inévitablement ce système. Insistant lui aussi sur la désaffiliation, Castel (2009) parlera des « inutiles au monde » repoussés aux bornes de la société. Wacquant (2005) reprendra plusieurs de ces dimensions. Relégués dans des zones dont les bases économiques se sont étiolées, des groupes, Noirs américains et immigrants de seconde ou troisième génération en France se retrouvent dans une vie parallèle, sans réelle possibilité d'en sortir, à tel point qu'il en parle comme d'un « régime de marginalité » que les politiques ne cherchent plus à transformer. Les groupes favorisés, comme l'État qui les représente, n'ont plus comme objectif que de les contenir, souvent par la répression carcérale et toujours par le maintien dans des espaces stigmatisés. Ces frontières sont tout aussi symboliques que spatiales : la polarisation urbaine se voit dans l'espace, mais se manifeste aussi dans les représentations et la production de catégories statistiques, administratives et normatives définissant l'existence sociale de ces populations en leur faisant subir une violence symbolique qui les définit en tant qu'écart par rapport à une norme (Varikas, 2007; Wacquant, 2022).

L'itinérance fait donc partie d'un ensemble plus vaste mettant en évidence les difficultés des sociétés post-keynésiennes à réguler les modalités de la cohésion sociale. Elle est un exemple flagrant des difficultés à saisir les modalités et les causes des formes actuelles de la pauvreté, de l'inégalité et de l'insécurité sociale, car elle en condense les traits le plus manifestes. C'est pourquoi on assiste à une profusion de façons de la désigner, c'est-à-dire de la comprendre.

## 2. La production des catégories

Derrière la multiplicité des appellations actuelles – sans domicile fixe, itinérant, sans-abri, *homeless* – se profile une multiplicité de façons de définir et d'appréhender ce dont on cherche à parler. L'absence de domicile fixe renvoie à un aspect légal et bureaucratique : l'individu est attaché à une adresse fixe où l'administration pourra le rejoindre. En parler comme d'un itinérant met l'accent sur le déplacement et sur la mobilité, alors que sans-abri indique le manque de lieu pour se protéger (mais de quoi?). L'absence de *home* renvoie au manque de lieu propice à une identification affective. Chacune de ces façons de désigner la « chose » identifie un facteur premier vu comme essentiel, généralement sur le mode du manque. Prises dans leur ensemble, elles poussent dans des directions différentes (Pichon, 2013).

Ce ne sont pas les seules conceptualisations. On parle souvent d'*instabilité résidentielle* (Laberge et collab., 1998), car force est d'admettre que les PSI ont bien un endroit où remplir ces besoins primaires que sont dormir, manger, etc. Elles sont bien quelque part. Le problème est que cet endroit n'est pas toujours le même et change de temps en temps. Cela revient à indiquer la norme et ce qui est normal : ce lieu devrait être fixe. Toutefois, derrière cette simplicité se cachent des considérations implicites et floues. Combien de temps doit s'écouler pour qu'on soit stable? Combien de fois doit-on se déplacer pour être instable? Les *snowbirds*, qui vivent quatre mois par an hors du pays, sont-ils instables? Les personnes vivant dans un véhicule récréatif allant d'un endroit à l'autre sont-elles des itinérants?

De façon similaire, les enquêtes de dénombrement se sont toutes heurtées à une difficulté méthodologique fondamentale : au moment du recensement, une grande partie des PSI ne se retrouvent pas dans un refuge. C'est ce qu'on appelle l'*itinérance cachée*, que les recherches ethnographiques connaissent bien, mais dont on n'arrive guère à chiffrer l'importance statistique (Rodrigue, 2016). Tout dénombrement doit en tenir compte, mais l'évaluation en est hautement arbitraire. De la même façon, les enquêtes cherchent à inclure les personnes se trouvant, au moment du recensement, dans des lieux connus pour les accueillir et *considérés comme inacceptables* en tant que logement convenable – ce qui est évidemment tout à fait subjectif. Au final, les chiffres sont moins significatifs qu'on ne le voudrait, ce qui n'empêche pas les administrations d'en produire beaucoup et de se baser sur eux.

Cette situation est aggravée par la volonté d'inclure, par une prévention tout à fait louable, non seulement les personnes itinérantes, mais aussi celles qui sont *à risque* d'itinérance. Ce sont celles qui font partie de catégories particulières : populations autochtones; immigrants récents; ou personnes ayant des problèmes de consommation de substances psychotropes, ayant des difficultés comportementales ou appartenant à des groupes discriminés (racisés, LGBTQ+, etc.). Le flou des délimitations n'est en rien soulagé.

Des catégories chevauchant la théorie et le pragmatisme sont néanmoins proposées, malgré ce flou intellectuel, car il faut bien intervenir et faire quelque chose (élaborer des méthodologies, répartir des montants, en évaluer l'efficacité, etc.). Bref, il faut définir des cases dans lesquelles on pourrait faire tenir les personnes concrètes et baser les programmes d'action. On distingue ainsi l'itinérance *situationnelle*, causée par un épisode particulier, passager et limité dans le temps, de l'itinérance *cyclique*, qui ne dure qu'un temps, mais dont la cause est ancrée dans le psychisme de la personne et réapparaîtra périodiquement. Enfin, l'itinérance *chronique* est celle qui fixe le plus l'attention et attire le plus les stéréotypes : la personne est à la rue de façon permanente, sans doute depuis longtemps, et elle en a l'allure physique et comportementale. Elle est la forme la plus visible, voire caricaturale de l'itinérance, mais la plus minoritaire : Namian (2018) l'évalue à 10 % de l'itinérance « globale », mais, comme on l'a vu, il faut se méfier de ce genre de chiffres.

On peut se demander laquelle de ces trois formes est la plus difficile à vivre. La réponse ne se présentant pas d'elle-même, il faudra faire un choix basé sur des critères ressortissant d'autres aspects : disponibilité des fonds, souplesse des programmes, présence dans l'opinion, pragmatisme administratif, le tout dans un biais individualiste faisant reposer l'action sur les caractéristiques présumées des personnes visées.

Toutes ces façons de concevoir l'itinérance peuvent se croiser, au gré des préoccupations des divers organismes et des nécessités terre-à-terre de la gestion des populations. Le résultat n'est pas sans importance pour la personne : la mettre dans telle ou telle case, lui assigner tel ou tel programme aura des conséquences financières (sommes disponibles, durée des programmes, restrictions associées, reddition de compte), organisationnelles (contraintes sur les organisations, obligations de partenariat) et humaines (direction vers tel service plutôt que tel autre). Il faut insister sur le fait qu'il est tout à fait normal et inévitable qu'un appareil administratif (une bureaucratie, mais ce terme est péjoratif et ne rend pas justice au dévouement des individus qui s'y trouvent) mette les gens dans des cases. Or, il faut aussi insister sur lénorme simplification de la réalité des personnes que cela implique et qu'il y aura nécessairement des cas où les gens tomberont entre les mailles du filet. Il faut y voir une violence symbolique (Bourdieu, 1980) sans doute inévitable, mais qui réduit les personnes à être de simples porteurs de problèmes.

Il n'y a donc pas qu'une seule façon de concevoir l'itinérance et il serait vain de rechercher un quelconque consensus. Le plus frappant est probablement que ces conceptualisations sont tout à la fois morales, intellectuelles et pragmatiques. Elles visent toutes à orienter l'intervention et proviennent tout autant de préoccupations intellectuelles que de nécessités politiques (Marpsat, 2012). Chacune propose un petit nombre de caractéristiques causant l'itinérance, voire une seule, sur laquelle on pourra intervenir pour régler le problème. Mais, comme on le verra en considérant l'importance de la spatialité, on a plutôt affaire à un faisceau entremêlé de facteurs.

### 3. La spatialité, à la fois physique et symbolique

En mettant l'accent sur le déplacement, l'appellation même d'itinérance en fait une pratique spatiale. Or, comme pour toute activité humaine, son aspect physique ou matériel ne se comprend qu'à la lumière des significations que les acteurs lui donnent. C'est dire que le territoire de l'itinérance est chargé de sens et que cette charge n'a rien d'un consensus. La dimension symbolique des activités humaines est aussi une manière de mettre en relation des acteurs individuels et organisationnels dont les intérêts sont loin de toujours coïncider, ces divergences pouvant parfois aller jusqu'à l'opposition. Comme on le verra, le choix d'une localisation est modulé par des rapports conflictuels et par des volontés d'établir des distinctions nettes entre ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas.

#### 3.1 Les lieux d'accueil : il en faut, mais pas ici

Un exemple canonique est le choix d'un endroit et d'un édifice pouvant servir de refuge pour les PSI, dont j'ai pu suivre de près la trajectoire et la prise de décision.

Le premier refuge était un logement qui n'avait pas été prévu à cette fin, mais qui avait l'avantage d'être peu coûteux et, il faut le noter, d'être anonyme. Il n'avait donc pas soulevé d'opposition de la part du voisinage. Lorsqu'il est devenu trop petit pour répondre à la demande (son existence s'était peu à peu répandue de bouche à oreille), il a fallu trouver un immeuble plus grand, ce qui a entraîné des coûts, que la municipalité a accepté de supporter. Toutefois, le voisinage ne l'a pas pris ainsi, car il craignait pour la valeur des propriétés et, surtout, il désirait tenir au loin les résidents du refuge. Les tentatives d'opposition à la transformation de l'immeuble ont duré longtemps et n'ont jamais vraiment cessé. Des années plus tard, les voisins se plaignaient encore du bruit causé par les résidents et de leurs mauvais comportements. Ils ne niaient pas la nécessité d'avoir un refuge pour les PSI; ils voulaient simplement qu'il se trouve ailleurs. Un cas classique du « Pas-dans-ma-cour ». Lorsque le refuge a commencé à devenir trop exigu, on a cherché un immeuble pouvant servir d'annexe apte à loger les résidents les plus autonomes. Il fallait qu'il soit disponible à des conditions acceptables, qu'il se trouve dans un endroit favorable (dans le centre-ville ou près de celui-ci) et qu'après réaménagement, il puisse se prêter à cet usage. Chaque immeuble trouvé – il y en a eu quatre, avant d'arrêter le choix sur un cinquième – a soulevé l'opposition du voisinage, à tel point qu'il fallait se mettre à la recherche d'un autre lieu.

La localisation des immeubles répond donc à de nombreux critères, mais, au final, c'est la volonté d'éloigner le refuge et ses résidents qui s'est révélée le plus puissant, un comportement qui n'est pas nouveau (Lyon-Callo, 2001; Sibley et collab., 2018).

Ce n'est pas la seule dimension pertinente de la localisation des lieux offrant des services aux PSI. S'il est évident que leur localisation répond à la présence de ces personnes dans le milieu – il faut aller là où elles se trouvent –, cela enclenche une dialectique complexe, car la présence de ces lieux de services attirera, à son tour, les PSI. On comprend donc que ces divers services se trouvent relativement près les uns des autres. Refuge, friperie, soupe populaire, café-séjour pour personnes atteintes de maladie

mentale, plateau d'insertion, organisme communautaire, même la bibliothèque sont à quelques pas, dans le centre-ville. Cela facilite évidemment la vie des personnes qui y ont recours.

Un effet imprévu est de concentrer l'itinérance dans un espace relativement restreint ou, si on préfère, d'éviter qu'elle ne se répande, ce qu'il est tentant de concevoir comme une forme de relégation ou de gestion des populations. Ce n'est certainement pas le fruit d'une décision planifiée, mais plutôt l'enchaînement d'une série de concours de circonstances – autrement dit, l'effet de facteurs structurels. Le centre-ville se retrouve ainsi avec une fonction imprévue d'encadrement des catégories difficiles. Cela amène fréquemment une volonté de déconcentrer les services et, donc, leur usagers, au risque de répandre le problème sans le régler. Le débat entre concentration et déconcentration n'a donc pas de solution simple.

À l'inverse des PSI, qui sont « sans domicile fixe », les services qui leur sont dédiés se déplacent peu ou pas. Ils ont une adresse stable, ce qui les rend accessibles, et chacun a des exigences règlementant leur accessibilité. Il s'agit généralement de règles sur le comportement : pas de violence, pas de consommation de substances, respect des heures d'arrivée et de départ, etc. Ce sont des choses bien compréhensibles, qui ont comme fonction d'encadrer les personnes et leurs actions. Malgré les énoncés à cet effet, il n'est donc pas exact de dire que ces organismes sont « la porte ouverte au passant ». En réalité, seules les personnes qui se conforment y sont admises.

En d'autres termes, la gestion des PSI est une gestion localisée, ce qui se distingue de la mobilité des personnes elles-mêmes. Cela permet de comprendre les différences entre l'itinérance dans les grandes villes et celle des villes moyennes ou petites ou, a fortiori, des localités rurales. Le nombre de services est plus élevé et la densité de leurs rapports est plus forte dans les grandes villes, ce qui, comme on l'a vu, est à la fois l'effet et la cause de la présence d'un plus grand nombre de PSI. Celles-ci, cependant, partagent essentiellement les mêmes caractéristiques personnelles, ce qui s'explique facilement par leur mobilité : les itinérants de Montréal pourront fort bien se retrouver à Sherbrooke, en Estrie, ou à Chicoutimi, au Saguenay, quelque temps plus tard<sup>1</sup>. On pourrait donc dire que les traits des PSI varient peu selon la taille des villes ; c'est leur concentration et, surtout, la *gestion* de l'itinérance qui varient.

Sans être exhaustifs, les paragraphes précédents illustrent une dimension de la territorialité de l'itinérance : l'appropriation du territoire est ici montrée sous son angle « administratif », celui de la gestion du problème par les dispositifs dont c'est la fonction. On a vu que ces derniers ne sont pas sans être influencés par des pressions politiques et par des dynamiques structurelles parfois invisibles. Toutefois, le territoire approprié empirique est aussi celui que les personnes établissent par leurs pratiques quotidiennes.

### 3.2 La spatialité empirique des personnes en situation d'itinérance : la quotidienneté monotone et le temps immobile

L'espace ne pouvant se concevoir sans le temps, qui est l'autre dimension fondamentale de l'existence humaine, la citation suivante peut donner des indications sur l'insertion des PSI dans la temporalité. Nous avons demandé à un interlocuteur ce qu'était pour lui l'itinérance :

La définition, c'est un homme qui est dans la rue, qui est vraiment perdu sur un banc de parc puis en train de penser à ce qu'il va faire dans l'heure qui suit. [...] La personne qui est dans la rue, ça peut être n'importe quoi, l'homme à cravate, la femme en jupe... ou en habits, homme d'affaires comme banquier, même facteur, constructeur, contracteur, même un homme qui travaille pour la ville, n'importe quoi, c'est tout le monde qui est dans la rue. [...] Mais l'itinérance, elle se voit pas à partir de là, l'itinérance commence le matin à se faire sentir, le midi à se faire voir, pis le soir, à la brunante, parce qu'il y en a qui vont rentrer le soir chez eux, mais lui, où est-ce que tu veux qu'il rentre chez eux? Il en a pas de chez-eux. (Bergeron-Leclerc, et collab. 2017, p. 2)

Cet informateur met surtout l'accent sur le temps qui s'écoule lentement et sur l'incertitude de son devenir. C'est lui qui permet d'identifier l'itinérance. À lui seul, l'espace ne peut le faire, car la rue – espace public par définition – est aussi occupée par des personnes qui ne sont pas dans le monde de l'itinérance : travailleur, banquier ou *femme en jupe*. C'est dans l'écoulement de la journée que se révèle l'itinérance : elle apparaît le soir, quand tout le monde rentre chez soi, sauf la personne qui n'a pas de chez-soi. Autant dire que l'itinérance peut d'abord être définie par l'absence d'un endroit où dormir.

Or, ce n'est pas qu'une simple absence. À suivre la trajectoire des PSI, dans des entretiens ou dans des récits autobiographiques, on constate, au contraire, l'utilisation d'une profusion de lieux où dormir. Certains sont facile à identifier, à tel point qu'on peut en parler, comme l'ont fait plusieurs intervenants rencontrés, comme d'un « circuit » : du refuge à la maison de chambre, puis à la prison, à la maison de transition, avec un retour au refuge. Ce circuit peut être parcouru plusieurs fois, avec, fréquemment, des détours par l'hôpital ou par le centre de crise ou de désintoxication. Il peut aussi comporter des étapes plus vagues, qui définissent « l'itinérance cachée », par exemple un hébergement temporaire chez la famille ou les amis (*coachsurfing*), un squat dans un immeuble abandonné ou un campement illégal dans un boisé.

Certains de ces lieux sont autorisés (c.-à-d. permis ou tolérés par les autorités), parfois d'une façon qui jouxte l'illégalité. Ainsi, le refuge où j'ai fait mon observation était, en pratique, fréquemment utilisé comme substitut lorsque la maison de transition agréée ne pouvait ou ne voulait pas recevoir une personne. Cette situation embarrassait grandement le personnel, qui n'avait ni la formation nécessaireni les moyens matériels pour superviser une transition sécuritaire.

Par ailleurs, certains lieux sont illégaux et non tolérés : les perrons de porte, les bancs de parc, les locaux des guichets bancaires automatiques, sans oublier l'ineffable « sous les ponts » – ce qui renvoie plus à une mythologie cinématographique parisienne qu'à une pratique québécoise. Certains sont tolérés faute d'option, comme les campements qu'on voit se multiplier depuis quelques années (Leblanc et collab., 2022) ou les stations de métro, qu'on ouvre lors des périodes de grand froid. D'autres sont dans une zone grise : les activités illégales se déroulant dans certaines maisons de chambre (pour consommation ou petite criminalité) sont connues de la police, mais tolérées, tant qu'elles ne sont pas dérangeantes ou « trop visibles ». Les organismes communautaires nous ont aussi parlé de propriétaires qui permettent la surpopulation de leurs logements, au mépris des règlements sur la sécurité et la salubrité.

Ce ne sont donc pas les lieux où dormir qui manquent. Encore faut-il les connaître et savoir les utiliser. Un matin, j'ai pu observer deux personnes dans la trentaine ayant une bonne expérience de la vie dans l'itinérance enseigner à un jeune où trouver de quoi survivre. Celui-ci était tout juste sorti de la tutelle de la Direction de la protection de la jeunesse et s'était retrouvé au refuge après quelques jours de galère. Ils lui ont indiqué où trouver de quoi manger et des vêtements, où aller et, pour autant, où ne pas aller et quoi ne pas dire ni faire. Ces informations étaient nécessaires, m'ont-ils dit, car, sans elles, le « pauvre petit » ne survivrait pas longtemps dans la rue. Ces enseignements complétaient bien l'accompagnement des intervenants sur la sécurité du revenu, sur l'aide médicale, etc. Il y a donc un apprentissage nécessaire à la vie d'itinérance, ces compétences incluant une connaissance des possibilités recelées par le territoire.

Ces microdéplacements dans le milieu local doivent être remis dans le contexte des déplacements à de plus longues distances. Les personnes en situation d'itinérance que nous avons rencontrées ne sont pas fixées dans une localité. Elles se déplacent d'une ville à l'autre, selon les rencontres, les renseignements obtenus et les saisons (l'hiver à Montréal, l'été ailleurs). J'ai vu circuler une photocopie donnant la liste des refuges des villes du Québec, qu'on complétait par des commentaires sur les caractéristiques de chacun ou sur les responsables.

Changer de ville peut aussi être motivé par le désir de s'éloigner d'un milieu toxique ou devenu dangereux. Être mobile et sans attaché fixe n'est donc pas nécessairement quelque chose de négatif; cela peut parfois représenter une solution, plus qu'un problème. À ces facteurs, il faut ajouter que les intentions des personnes responsables des services vont généralement en sens contraire et encouragent la stabilité, sans oublier que les formulaires gouvernementaux et les employeurs demandent généralement une adresse précise et fixe.

La spatialité de la vie quotidienne des PSI se décline donc sur plusieurs échelles allant du local (micro) au national. Elle fait l'objet de plusieurs tendances contradictoires qui demandent de constants réajustements de la part des acteurs impliqués, personnes en situation d'itinérance autant qu'intervenants. De la même façon, si la gestion immédiate des personnes itinérantes est locale et localisée, les plans, politiques et programmes qui l'encadrent vont eux aussi du local (p. ex., règlements sur l'usage des parcs et terrains publics) jusqu'aux échelons provincial et national. Le territoire de l'itinérance, c'est-à-dire tant celui des personnes que celui de leur gestion, se déploie donc à des échelles variables dont on ne peut présumer qu'elles seront cohérentes.

Il reste qu'une bonne partie de ces tensions contradictoires concernent le centre-ville et en font un espace contesté, la question fondamentale étant : qui a le droit d'y être? La réponse dépendra de la fonction qu'on accorde au centre-ville. S'il est d'abord un lieu de consommation et de loisir, par exemple pour des commerces, des bars ou des restaurants, les usagers visés seront des consommateurs et des passants qui n'y demeurent que peu de temps. S'il est un espace de travail, les employés des bureaux qui s'y trouvent l'occuperont pendant la journée, mais le laisseront vide à partir de la fin de l'après-midi, une tendance renforcée par le télétravail développé depuis quelques années. S'il est un lieu de vie, les résidents en sont les occupants privilégiés et l'espace sera organisé en fonction de leur vie quotidienne.

Dans toutes ces fonctions, les PSI occupent une place à la marge et leur simple présence soulève des objections. Leur apparence, leurs comportements font fuir la clientèle, dérangent les résidents, car ils flânent et ne travaillent pas, consomment peu, occupent des lieux publics vus comme des lieux de loisir ou de passage. Les difficultés de cohabitation (Parazelli, 2021) mènent fréquemment à des conflits avec les voisins ou les commerçants, qui voudraient bien les voir ailleurs.

### 3.3 L'autre spatialité : le chez-soi

Se trouver quelque part sans y être vraiment, être en un lieu sans pouvoir s'y ancrer légitimement, c'est en faire partie sans pouvoir s'en réclamer. Autrement dit, c'est être à la marge. Cependant, est-ce la fin de l'histoire? Face à ces mécanismes de relégation et de rejet, comment (ré)agissent les personnes en situation d'itinérance?

Si, pour se sortir de la rue, la solution la plus immédiate est évidemment le refuge, il s'agit d'une solution forcément temporaire – un terme fort élastique – et toujours insuffisante. Malgré ces limites, on constate rapidement qu'elle ne reçoit pas une approbation totale, non seulement des voisins (la réaction du « Pas-dans-ma-cour »), mais aussi des PSI elles-mêmes. Une proportion imprécise mais notable considère en effet que les refuges ne leur conviennent pas, soit parce qu'ils sont vus comme peu sécuritaires, soit parce que la nécessaire discipline leur déplaît, soit parce qu'on les considère comme peu hygiéniques. Ces raisons peuvent aussi être présentées non pas comme des refus, mais comme quelque chose de positif : on *préfère* ne pas avoir recours aux refuges.

Puisque les PSI voient leur situation comme temporaire, circonstancielle, elles ont tendance à envisager la question résidentielle de la même façon. C'est ainsi qu'elles vont généralement privilégier des milieux de vie qui ne demandent pas d'engagement à long terme (p. ex., signature d'un bail), comme les maisons de chambre. Parfois, ce sont les seules options disponibles, considérant leur coût peu élevé et leur degré de tolérance à certaines habitudes de vie. En raison de leurs propriétés physiques et sociales, ces lieux sont toutefois reconnus comme non sécuritaires : l'intégrité physique et psychologique des personnes y est parfois menacée. Dans ces contextes, il est peu probable que les personnes aient envie de s'y déposer, d'y faire leur nid. Elles aspirent plutôt à quitter un jour cet endroit pour en trouver un autre où elles se sentiront bien. Un lieu approprié est donc un espace ayant peu de contraintes et permettant d'en sortir.

Lorsqu'on les interroge, la plupart des personnes rencontrées associent l'idée du chez-soi à un lieu ou un espace intime donné, où elles peuvent tout autant se (re)poser que prendre appui pour construire ce dont elles ont envie. Il peut s'agir d'un appartement, d'une chambre, d'une « cabane » ou d'une maison, situé en ville, dans les milieux ruraux ou en forêt, et faisant le plus souvent référence à un endroit « habité », c'est-à-dire où plusieurs activités quotidiennes sont réalisées, et pas seulement un endroit pour dormir et manger. Défini comme un « espace à soi », qui nous « appartient », le chez-soi signifie donc fréquemment un lieu qu'on peut contrôler, un espace « intime », caractérisé par la tranquillité, par le calme, par la possibilité de faire ce qu'on veut et ce qu'on aime.

[C'est un endroit] où est ce que je n'aurais pas besoin de me lever... ça a l'air fou un peu de dire ça... Que c'est moi qui va avoir le contrôle [...] j'ai hâte d'avoir mon appart, faire l'organisation comme je veux, tout est neuf [...], pis ça va être à mon goût, ça va être plaisant [...]. (Bergeron-Leclerc et collab., 2017, p. 48)

Un autre insiste sur l'intimité nécessaire :

Un chez-nous là ça serait un loyer OK, que je suis chez nous pis que je me dise en moi que je suis vraiment chez nous... pis que je sois bien pis qu'il n'y ait pas beaucoup de monde, pis quand même je suis solitaire! Je fais mes petites choses pis toute... (Bergeron-Leclerc et collab., 2017, p. 55)

Dans l'idéal, cet endroit est un appartement autonome, mais il peut aussi s'agir de sa chambre, au sein d'une résidence de groupe. Au fond, malgré le dénuement que connaissent les personnes rencontrées, ce n'est pas la quantité de choses possédées qui définit l'espace approprié, comme nous l'a dit une autre informatrice :

[...] Faire ce que j'aime, même si j'ai pas beaucoup d'argent, je m'en fous... c'est pas ça qui compte... vaut mieux avoir un petit chez-soi qui nous appartient qu'un grand ailleurs qui n'est pas à nous... j'ai toujours vu ça comme ça et c'est vrai... je vais avoir un petit chez-nous qui m'appartient et je vais en avoir suffisamment pour vivre... je vivrais pas dans l'or, mais je vais manger mes trois repas par jour pis je serais pas dans la misère... (Bergeron-Leclerc et collab., 2017, p. 49)

Un trait notable des énoncés présentant le chez-soi souhaitable est l'aspect quotidien, très terre-à-terre des désirs avoués. Pas de rêve déraisonnable, pas de fabulation grandiose ou irréaliste. Personne ne nous a parlé de passer sa vie sur une plage dans le Sud. Rien que du très ordinaire pour les groupes favorisés de la société. En d'autres termes, le chez-soi approprié est simple et n'a rien d'extravagant. À croire que l'expérience de la difficulté à se loger finit par domestiquer les attentes et par les rendre très pragmatiques.

On se dit que, dans ces conditions, un programme visant à satisfaire le désir de logement n'impliquerait rien de bien extraordinaire. Il est difficile de savoir si cet espace approprié à la vie heureuse est issu d'un pragmatisme raisonnable ou s'il est plutôt la marque d'une résignation. Toutefois, il est clair que l'espace approprié à la vie heureuse est celui qui s'ouvre à un investissement personnel et affectif autant que social. Le chez-soi approprié est celui où on peut faire preuve d'agentivité, ce qui n'est pas simple lorsque notre situation nous ramène à être simple usager de services offerts et organisés par d'autres, aussi nécessaires puissent-ils être.

Il ne faut pas sous-estimer la difficulté de trouver des conditions « capacitanter » lorsqu'on est à la marge, c'est-à-dire sans capital social, culturel, symbolique et économique (Wacquant, 2010). Comme le dit Chambon (2019) : « Habiter son monde serait alors une injonction sociale, celle de trouver le monde qui nous correspond, mais aussi une épreuve qui fait de chacun d'entre nous un être particulier » (p. 10).

C'est ce que tente l'approche dite Logement d'abord (*Housing First*), très répandue comme mode d'intervention auprès des PSI. (Macnaughton et collab., 2017). Elle se présente en rupture avec les approches individualisantes, qui voient l'itinérance comme le fruit de problèmes personnels (consommation de substances, dépendance, problèmes de santé mentale ou autres difficultés personnelles) qui provoquent des ruptures dans ce qui devrait être le parcours normal d'une personne. Ces approches mettent l'accent sur les traits individuels et proposent un traitement progressif : l'accès au logement stable ne se fera que lorsque ces difficultés auront été réglées, ce qui signifie généralement la participation à un programme de traitement et la sobriété. Cette approche linéaire est fréquemment conjuguée à des points de vue plus multifactoriels, qui incluent parfois la structure du marché du logement, la situation de chômage et la discrimination, mais toujours dans une perspective centrée sur les traits comportementaux.

De son côté, l'approche Logement d'abord (Tsemberis, 2010) distingue la question du logement de celle du traitement des personnes. Elle insiste sur l'aspect structurel sous-tendant la situation personnelle. Son but est de donner un logement stable, dans une situation « ordinaire », c'est-à-dire où la personne est locataire d'un immeuble, et non cliente d'un service. Dans cette volonté d'éviter ce qu'on appelle parfois le « ghetto SDF », il y a l'opinion selon laquelle le logement est un droit, et non une concession charitable.

Toutefois, il ne faut pas négliger les contraintes réelles vécues par les PSI. Abandonner les gens à eux-mêmes n'est pas les aider à stabiliser leurs conditions de logement. Dans une volonté de minimiser les méfaits, elles sont donc suivies par une équipe qui les soutient en offrant comment les aider, plutôt qu'en disant à la personne ce qu'elle devrait faire. Cette redéfinition du problème social de l'itinérance le conçoit comme un problème de logement et cherche à cesser de le considérer comme un problème médical, sans nier la complexité de la situation, qui impose de l'accompagnement dont on comprend qu'il est coûteux et à long terme.

Ces difficultés à le mettre en œuvre expliquent sans doute les réticences qu'il rencontre. Il y a là un choix politique : l'itinérance est-elle un problème suffisamment crucial pour que ces coûts de traitement soient admis? D'autres problèmes sont-ils plus cruciaux et, en conséquence, obtiendront-ils plus d'argent? C'est dans les réponses à ces questions qu'on peut voir quelles sont vraiment les priorités d'une société.

Mais, comme toujours, cette approche soulève des critiques et des interrogations, tant sur ses modalités de réalisation que sur ses bases théoriques (Namian, 2018; Laval et Estecahandy, 2019). L'accent sur le logement « normal » camoufle-t-il un refus de développer le parc de logements sociaux? En visant essentiellement les « itinérants chroniques », ne néglige-t-on pas 90 % des sans-abris?

De plus, privilégier l'accès au logement implique une profonde redéfinition de l'itinérance comme étant d'abord un problème de logement, simplifiant énormément ce qui peut aussi être conçu comme une résultante de plusieurs facteurs. Est-ce que cela respecte l'intégralité des personnes? En poussant à la stabilité, respecte-t-on vraiment leurs désirs et volontés, ou leur impose-t-on subrepticement des choix normatifs? Puisque l'itinérance est aussi la conséquence du fonctionnement normal d'une société inégalitaire, n'est-on pas en train de travailler, encore une fois, sur des effets, plutôt que sur les causes réelles?

Ces interrogations sur les modalités d'intervention montrent que considérer le territoire implique d'en reconnaître les frontières, c'est-à-dire les mécanismes qui incluent, mais aussi ceux qui excluent, le tout se produisant à de multiples échelles. L'espace approprié (aux deux sens du terme) se déploie aussi dans le temps, tant sur le plan de la biographie personnelle que sur celui du déroulement de la quotidienneté. Dans ce contexte, la recherche d'un lieu socialement et affectivement sécuritaire renvoie nécessairement aux enjeux d'intégration sociale et de réalisation des choix démocratiques.

## Conclusion

«Dans ces conditions, je préfère me contenter de vous donner mon avis sur un point de détail: il est indispensable qu'une femme possède quelque argent et une chambre à soi si elle veut écrire une œuvre de fiction.»

Virginia Woolf, *Une chambre à soi* (1929)

Sans prétendre vider la question, j'ai tenté de montrer comment la notion d'appropriation du territoire pouvait être envisagée de deux façons.

La première consiste à considérer comment les personnes et les groupes auxquels elles participent cherchent à avoir le contrôle sur un espace, au besoin en excluant les autres. Ce processus vaut pour les groupes dominants autant que pour les groupes dominés, mais ceux-ci ont moins de latitude et se retrouvent généralement à la marge, repoussés le plus loin possible des lieux matériels et symboliques de la société « normale ». C'est le sort de nombreux groupes (Parazelli, 2021), mais les personnes en situation d'itinérance en sont l'exemple le plus clair. Cela n'empêche pas la notion même d'itinérance d'être floue; en indiquer les frontières relève donc d'un certain arbitraire. En conséquence, il est difficile de savoir combien de personnes doivent entrer dans cette catégorie, les causes du phénomène et le mode d'intervention à privilégier. Et avec quel budget?

La seconde façon d'envisager la territorialité est de s'interroger sur la façon dont les personnes, en particulier celles qui sont marginalisées, investissent l'espace pour en faire un territoire approprié à leur situation, voire à leur amélioration.

Dans cette situation complexe, la territorialité de l'itinérance joue donc un rôle qu'on ne peut négliger. Nous avons vu qu'un de ses aspects essentiels est le rapport entre les PSI et les services qui leur sont offerts. Chacun se localise dans une recherche de proximité de l'autre, généralement dans les centres-villes, dans une dialectique complexe qui risque de ressembler à un cercle vicieux d'où personne ne sort gagnant. C'est pourquoi on propose souvent de disperser les services afin de disperser aussi les PSI et d'éviter la stigmatisation de l'espace du centre-ville et des personnes qui s'y trouvent. Or, cette volonté se heurte fréquemment au refus du voisinage de voir s'établir un service associé à ce genre d'individus. Le syndrome du « Pas-dans-ma-cour » étant généralement invoqué pour des raisons de sécurité ou de

protection de la valeur foncière, il montre comment la marginalisation des PSI qui en découle peut n'être le fruit d'aucune mauvaise volonté.

Ce n'est qu'un aspect de la territorialité de l'itinérance. Lorsqu'on écoute les PSI, on réalise que le territoire a aussi une dimension temporelle. Les déplacements se déroulent sur une base annuelle, le changement de saison impliquant souvent un déplacement vers Montréal, mais les personnes peuvent aussi changer de ville pour un certain temps. À cette temporalité longue, on peut ajouter une temporalité brève, quotidienne, locale, liée à la recherche d'endroits propices aux activités visées, mais surtout d'un lieu où dormir. C'est pourquoi l'itinérance est généralement associée à l'instabilité d'un endroit où se trouver la nuit. Au total, tant l'aspect temporel que la dimension spatiale de l'itinérance se déroulent à des échelles multiples, variant selon les personnes et les circonstances.

Cette variabilité se heurte souvent à la volonté de stabilité imposée par les services d'aide et qui se cristallise autour de l'enjeu du logement. Peu à peu, l'itinérance est devenue une question d'instabilité résidentielle, celle-ci devenant une base de définition déplaçant l'insistance sur la santé mentale ou la toxicomanie. Elle renvoie à des dimensions économiques, comme le manque de logements à prix abordable, de logements sociaux, etc. Elle fournit aussi la justification d'un mode d'intervention privilégiant la réduction des méfaits et faisant de l'obtention d'un logement « normal » le but premier de la lutte à l'itinérance. Comme nous l'avons vu, cette recherche d'un chez-soi approprié correspond certainement à un désir de certaines personnes, mais on a relevé que l'approche Logement d'abord imposait une normativité qui tient peu compte des particularités et de la complexité des personnes et de leur situation.

Les personnes en situation d'itinérance ne sont pas hors de la société. Elles s'y trouvent, mais dans une position subalterne qui ne conçoit leur existence que sur le mode de la transgression des normes et de la passivité dans la réception de l'assistance. Cela se produit dans l'espace physique, où certains lieux seront autorisés et où certains immeubles seront consacrés à l'itinérance, à condition que les comportements y soient licites. Cela vaut pour l'espace institutionnel, avec la séquence bien connue du médical, du pénal et de l'assistanciel. Cela vaut, enfin, sur le plan symbolique, car l'itinérance condense l'essentiel des caractéristiques de l'« échec social » (Paugam, 1991) et se présente, y compris dans les discours savants, sur le mode négatif, comme l'envers de ce que devrait être la vie normale : une vie détériorée, dépendante des institutions, marquée par la négativité des sentiments, sans stabilité, éloignée de la centralité sociale. Bref, l'inverse de la réussite. De ce point de vue, rien de surprenant à constater que le refuge, institution centrale dans la gestion de l'itinérance, soit une forme de retrait de l'espace social qui « ne règle pas le problème du vivre-ensemble et pose d'autres défis à l'intervention » (Grimard, 2018, chap. 6).

L'espace public, celui du vivre-ensemble, est un espace contesté, terrain de volontés diverses et d'efforts d'appropriation. Nous en avons vu quelques-unes des figures. Ce sont, par exemple, les diverses catégories mentales, théoriques ou administratives, qui donnent une organisation, c'est-à-dire un sens, aux personnes et aux pratiques. Les rôles qu'elles définissent sont des positions de sujet qui structurent les rapports mutuels entre les personnes et les dispositifs du « complexe bureaucratico-assistanciel ». Une autre figure est les efforts pour contourner ces rôles et ces fonctions, ce qui est le sens du refus d'avoir recours aux services offerts ou la modification des fonctions premières des organisations (la bibliothèque publique qui offre un lieu de repos, la prison qui devient un refuge). Une figure supplémentaire est aussi les efforts pour éloigner des quartiers centraux les personnes ayant des comportements inappropriés ou les services qui leur sont destinés, qui doivent être n'importe où, mais ailleurs. C'est aussi l'appropriation par l'occupation, le plus souvent temporaire, de certains lieux par les PSI : (parcs, maisons de chambre, terrains vagues, boisés), qui peuvent servir à se retrouver dans une espèce d'intimité publique montrant que la vie à la marge n'est pas l'absence de vie sociale. C'est,

enfin, l'imagination d'un espace, où on peut se retrouver avec soi, un lieu qui nous soit propre, « une chambre à soi », avec un peu d'argent, comme disait Virginia Woolf.

J'ai peu parlé de la pauvreté matérielle et financière, et il faudrait le faire, car elle est au cœur de la dynamique de l'inégalité dans laquelle il faut replacer la marginalisation des personnes en situation d'itinérance. Je n'ai aussi rien dit de la dimension genrée de l'itinérance, qui est pourtant au cœur de nombreux autres enjeux (Gélineau et collab., 2015).

Le territoire, c'est-à-dire l'espace socialement marqué, dans ses diverses dimensions et échelles, est donc l'enjeu d'efforts d'appropriation autant qu'il est un outil de différenciation des groupes. S'approprier un territoire, ce territoire, est une des manières de définir les groupes et les identités, c'est-à-dire d'établir les rapports entre eux, au besoin en montrant que ce territoire n'est pas le leur et que leur place est ailleurs, à la marge.

## NOTE

- 1 Il faut donc se méfier des apparences journalistiques. Si Roberval au Lac-Saint-Jean accueille plusieurs personnes en situation d'itinérance, elles ne sont pas toutes originaires de Haute-Mauricie. De même, la population itinérante de Montréal comprend de nombreuses personnes des Premières Nations (y compris de Haute-Mauricie) ou inuites. Voir Lévesque et ses collègues (2015) et, de façon plus générale, Peters et Christensen (2016).

## RÉFÉRENCES

- Anderson, N. (1923 [1967]). *The bobo: The sociology of the homeless man*. University of Chicago Press.
- Bauman, Z. (2004). *Wasted lives: Modernity and its outcasts*. Wiley.
- Beck, E. et Twiss, P. C. (2018). *The homelessness industry: A critique of US social policy*. Lynne Rienner Publishers, Inc.
- Bellot, C. (dir.). (2022). *L'itinérance au Québec : deuxième portrait*. Ministère de la Santé et des Services sociaux, gouvernement du Québec. <https://www.msss.gouv.qc.ca/professionnels/itinérance/portrait-de-l-itinerance-au-quebec>
- Bergeron-Leclerc, C. et Tremblay, P.-A. (2019). *Étude sur le phénomène de l'itinérance au Saguenay-Lac-Saint-Jean : rapport final*. GRIR-UQAC et CIUSSS du SLSJ. <https://santesaglac.gouv.qc.ca/medias/2019/04/Rapport-final-itinerance-24-janvier-2019.pdf>
- Bergeron-Leclerc, C., Tremblay, P.-A., Bisson, M. et Maltais-Thériault, C. (2017). *Étude sur le phénomène de l'itinérance au Saguenay-Lac-Saint-Jean – Rapport de recherche intérimaire n° 4 : collecte de données auprès des personnes en situation d'itinérance*. GRIR-UQAC. <https://santesaglac.gouv.qc.ca/medias/2019/04/Itinerance-Rapport-PSI.pdf>
- Bourdieu, P. (1980). *Le sens pratique*. Éditions de Minuit.
- Brody, H. (1971). *Indians on skid row*. Northern Science Research Group, Information Canada. R42-4/1970-2E-PDF
- Castel, R. (1994). La dynamique des processus de marginalisation : de la vulnérabilité à la désaffiliation. *Cahiers de recherche sociologique*, 22, 11-27. <https://doi.org/10.7202/1002206ar>
- Castel, R. (2009). *La montée des incertitudes : travail, protections, statut de l'individu*. Seuil.
- Chambon, N. (2019). Habiter son monde. *Rhizome*, 1(71), 5-10. <https://doi.org/10.3917/rhiz.071.0005>.
- Damon, J. (2012). *La question SDF : critique d'une action publique* (3<sup>e</sup> éd.). PUF.
- Dionne, M.-A., Laporte, C., Loepky, J. et Miller, A. (2023). *Un aperçu des données canadiennes sur l'itinérance, 2023*. Statistique Canada, gouvernement du Canada. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/75f002m/75f002m2023004-fra.htm>
- Dumitrache, A.-M. (2021, 9 janvier). L'itinérance au Québec : un enjeu négligé en temps de pandémie. *The McGill International Review*. <https://www.mironline.ca/litinerance-au-quebec-un-enjeu-neglige-en-temps-de-pandemie>

Favreau, L. et Fréchette, L. (1996). *Pauvreté urbaine et exclusion sociale : pistes de renouvellement du travail social auprès des personnes et des communautés locales en difficulté* [Cahiers du GÉRIS n° 5]. GÉRIS-Université du Québec à Hull.

Gélineau, L., Dupéré, S., Bergeron-Leclerc, C., Clément, M., Carde, E., Morin, M.-H., Tremblay, P.-A. et Brisseau, N. (2015). Portrait des femmes en situation d'itinérance : de multiples visages. *Revue du CREMIS*, 8(2), 48-55.

<https://cremis.ca/publications/articles-et-medias/portrait-des-femmes-en-situation-ditinérance-de-multiples-visages/>

Goode, J. et Maskovsky, J. (dir.). (2001). *The new poverty studies: The ethnography of power, politics and impoverished people in the USA*. New York University Press.

Grimard, C. (2018). À qui revient la responsabilité? Écueils et défis de l'intervention et de la gestion du problème public de l'itinérance. Dans S. Roy, D. Namian, et C. Grimard (dir.), *Innommables, inclassables, ingouvernables : aux frontières du social* (p. 97-110). PUQ. <https://doi.org/10.1515/9782760548602-008>

Hopper, K. (2003). *Reckoning with homelessness*. Cornell University Press.

Kleinman, A. et Kleinman, J. (1997). The appeal of experience, the dismay of images: Cultural appropriations of suffering in our times. Dans A. Kleinman, V. Das et M. Lock (dir.), *Social suffering* (p. 1-24). University of California Press.

Kuper, A. (2005). *The reinvention of primitive society: Transformations of a myth* (2<sup>e</sup> éd.). Routledge.

Laberge, D., Poirier, M. et Charest, R. (1998). Un étranger dans la cité : la présence de l'itinérant et la représentation de l'itinérance. *Nouvelles pratiques sociales*, 11(1), 19-24. <https://doi.org/10.7202/301421ar>

Laval, C. et Estecahandy, P. (2019). Le modèle «Un chez-soi d'abord» au risque de sa diffusion. *Rhizome*, 1(71), 101-110. <https://doi.org/10.3917/rhiz.071.0101>

Layton, J. (2000). *Homelessness: The making and unmaking of a crisis*. Penguin.

Leblanc, C., Bertrand, K. et Loignon, C. (2020). Les conséquences de la pandémie de COVID-19 chez les personnes qui vivent en situation d'itinérance : un enjeu de justice sociale. *Intervention*, hors-série 1, 59-78. [https://revueintervention.org/wp-content/uploads/2020/12/ri\\_hs1\\_2020.2\\_Leblanc\\_Bertrand\\_Loignon.pdf](https://revueintervention.org/wp-content/uploads/2020/12/ri_hs1_2020.2_Leblanc_Bertrand_Loignon.pdf)

Leblanc, C., MacDonald, S.-A., Raffestin, I., Roberge, E. et Bacro, L. (2022). *Étude de cas : Montréal, Sherbrooke et Gatineau – Une analyse des campements au Canada axée sur les droits de la personne*. Bureau du défenseur fédéral du logement, Commission canadienne des droits de la personne. [https://publications.gc.ca/collections/collection\\_2023/ccdp-chrc/HR34-9-2-2023-fra.pdf](https://publications.gc.ca/collections/collection_2023/ccdp-chrc/HR34-9-2-2023-fra.pdf)

Levesque, B. (2014). Un monde qui se défit, un monde à reconstruire. Dans B. Lévesque, J.-M. Fontan et J.-L. Klein (dir.), *L'innovation sociale : les marches d'une construction théorique et pratique* (p. 369-386). PUQ.

Levesque, C., Turcotte, A.-M., Ratel, J.-L. et Germain, A. (2015). La condition itinérante au sein de la population autochtone au Québec : éléments de compréhension et pistes d'analyse. Dans S. Bergheul (dir.), *Regards croisés sur l'itinérance* (p. 111-130). PUQ.

Liebow, E. (1993). *Tell them who I am: The lives of homeless women*. Penguin.

Lyon-Callo, V. (2001). Making sense of NIMBY poverty, power and community opposition to homeless shelters. *City & Society*, 13(2), 183-209. <https://doi.org/10.1525/city.2001.13.2.183>

Macnaughton, E., Nelson, G., Goering, P. et Piat, M. (2017). Moving evidence into policy: The story of the At Home/Chez Soi Initiative's impact on federal homelessness policy in Canada and its implications for the spread of Housing First in Europe and internationally. *European Journal of Homelessness*, 11(1), 109-130. <https://www.feantsaresearch.org/download/article-5733488951688694919.pdf>

Namian, D. (2018). La biopolitique du logement d'abord : effets de construction et de ciblage de l'itinérance chronique. Dans S. Roy, D. Namian et C. Grimard (dir.), *Innommables, inclassables, ingouvernables : aux frontières du social* (p. 191-209). PUQ.

Okely, J. (2020). *Anthropological practice: Fieldwork and the ethnographic method*. Routledge.

Orwell, G. (1933). *Down and out in Paris and London*. Victor Gollancz.

Orwell, G. (1937). *The road to Wigan Pier*. Victor Gollancz.

Parazelli, M. (2021). *Itinérance et cohabitation urbaine : regards, enjeux et stratégies d'action*. PUQ.

- Paugam, S. (1991). *La disqualification sociale*. PUF.
- Paugam, S. (dir.). (1996). *L'exclusion : l'état des savoirs*. La Découverte.
- Peters, E. J. et Christensen, J. (dir.). (2016). *Indigenous homelessness: Perspectives from Canada, Australia, and New Zealand*. University of Manitoba Press.
- Pichon, P. (dir.). (2013). *SDF, sans-abri, itinérant : vers la comparaison*. Presses universitaires de Louvain.
- Quirouette, M., Beaulieu, K. et Spallanzani-Sarrasin, N. (2022). Gestion punitive de l'itinérance durant la pandémie : défis et stratégies des intervenant·e·s de première ligne à Montréal. *Criminologie*, 55(2), 93-120. <https://doi.org/10.7202/1093866ar>
- Rodrigue, S. (2016). *L'itinérance cachée au Canada* [Produit n° 75-006-X au catalogue]. Statistique Canada, gouvernement du Canada. [https://publications.gc.ca/collections/collection\\_2016/statcan/75-006-x/75-006-2016-12-fra.pdf](https://publications.gc.ca/collections/collection_2016/statcan/75-006-x/75-006-2016-12-fra.pdf)
- Roy, S., Châtel, V. et Beauchemin, J. (dir.). (2008). *Penser la vulnérabilité : visages de la fragilisation du social*. PUQ.
- Schneider, J. C. (2004). Skid row culture and history. Dans D. Levinson (dir.), *Encyclopedia of homelessness* (vol. 2, p. 505-511). SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781412952569.n144>
- Snow, D. A. et Anderson, L. (1993). *Down on their luck. A study of homeless people*. U. of California Press.
- Spradley, J. P. (1970). *You owe yourself a drunk: An ethnography of urban nomads*. Little, Brown & Co.
- Standing, G. (2011). *The precariat: The new dangerous class*. Bloomsbury Academic.
- Stonequist, E. V. (1935). The problem of the marginal man. *American Journal of Sociology*, 41(1), 1-12. <https://doi.org/10.1086/217001>
- Tsemberis, S. (2010). *Housing First: The pathways model to end homelessness for people with mental illness and addiction*. Hazelden.
- Varikas, E. (2007). *Les rebuts du monde*. Stock.
- Wacquant, L. (2005). *Parijs urbains : ghetto, banlieus, État*. La Découverte.
- Wacquant, L. (2010). Designing urban seclusion in the 21st century. *Perspecta: The Yale Architectural Journal*, 43, 165-178. <https://fr.scribd.com/document/853535987/13-Wacquant-Loic-Designing-urban-seclusion-in-the-twenty-first-century>
- Wacquant, L. (2022). *The invention of the “underclass”*. Polity.

## DOSSIER

# L'entrepreneuriat comme voie d'intégration socioprofessionnelle et voie de contournement à la discrimination systémique lors du processus de recherche d'emploi des femmes immigrantes issues de minorités visibles au Québec

Valérie Mvogo Balla<sup>a</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1959>



**RÉSUMÉ.** Cet article montre comment l'entrepreneuriat peut favoriser l'intégration socioprofessionnelle des femmes immigrantes tout en contournant certaines formes de discrimination présentes sur le marché de l'emploi québécois. La discrimination systémique, encore d'actualité au Québec et au Canada, contribue à l'hyperprécarité des femmes issues des minorités visibles, qui subissent une double discrimination liée à leur origine ethnoculturelle et à leur genre. Cela se manifeste par des taux plus élevés de chômage, de déqualification et de faibles revenus, nuisant à leur inclusion et au développement local. L'entrepreneuriat devient alors une voie stratégique pour se réaliser professionnellement et s'insérer socialement. Pour appuyer cette analyse, l'article propose d'abord un état des lieux de la discrimination en emploi, puis présente trois ressources actives au Québec qui soutiennent l'entrepreneuriat féminin (le Réseau MicroEntreprendre, Entreprendre ici et le Réseau des femmes d'affaires du Québec), avant de conclure sur les répercussions des entrepreneures sur le développement local.

**Mots clés :** Femmes, discrimination, minorités visibles, entrepreneuriat, développement local

**ABSTRACT.** This article aims to show how entrepreneurship serves as a pathway for the socio-professional integration of immigrant women, while at the same time acting to avoid as much as possible the various forms of discrimination they face in the Quebec job market. Systemic discrimination is a current issue that has been the subject of much discussion in Canada and Quebec. It can contribute to the hyper-precarity of immigrant women from visible minorities, who experience double discrimination due to their ethnocultural backgrounds and to the fact that they are women. Indicators of discrimination include higher rates of unemployment, deskilling and low income, with their effects on local development. We first provide an overview of systemic discrimination in employment. Then, we present three resources that support women's entrepreneurship throughout Quebec (MicroEntreprendre, Entreprendre ici, and the Réseau des femmes d'affaires du Québec). We conclude with the impacts of businesswomen on local development.

**Key words:** Women, discrimination, visible minorities, entrepreneurship, local development

<sup>a</sup> Ph. D., Entrepreneure/Travailleuse autonome, Divers'icitte Conseil

## Introduction

Selon la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP, 2025), «la discrimination est une action ou une décision qui a pour effet de traiter de manière négative une personne en raison, par exemple, de sa race, de son âge ou de sa déficience» (paragr. 1).

La discrimination systémique réfère à des pratiques, des politiques et des normes qui, intentionnellement ou non, perpétuent des inégalités et des désavantages pour certains groupes de personnes. Pour la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec (CDPDJ, s. d.), elle est :

la somme d'effets d'exclusion disproportionnés qui résultent de l'effet conjugué d'attitudes empreintes de préjugés et de stéréotypes, souvent inconscients, et de politiques et pratiques généralement adoptées sans tenir compte des caractéristiques des membres de groupes visés par l'interdiction de la discrimination. (paragr. 15)

La CDPDJ (2021) montre que la discrimination systémique existe au Québec et que celle-ci vise «les personnes autochtones, les personnes racisées, les personnes des communautés noires et les personnes immigrantes» (p. 14). Or, ces personnes sont loin de former un groupe homogène.

Dans cet article, nous avons choisi de nous pencher sur le cas des femmes immigrantes issues de minorités visibles, en mettant l'accent sur les femmes noires. En 2023, ces dernières sont plus affectées par la discrimination systémique, selon le rapport du Comité sénatorial permanent des droits de la personne (2023), qui analyse le racisme anti-Noirs, le sexism et la discrimination systémique. Cela se manifeste souvent par un taux de chômage élevé, des opportunités restreintes et des traitements inéquitables dans le milieu de travail (ÉDIQ et Giroux, 2011; Posca et Mansour, 2020; IRIPII et collab., 2022; Harvey et Tremblay, 2024; Tremblay et collab., 2024).

Dans cette perspective, comment l'entrepreneuriat peut-il servir de moyen d'intégration socioprofessionnelle et de contournement des diverses formes de discrimination? En effet, l'entrepreneuriat est un moteur de développement économique et de résilience sociale, particulièrement pour les groupes marginalisés (Teixeira et Wei, 2015; Ba, 2020; Beye, 2021). En ce sens, devenir entrepreneure peut servir de voie d'intégration socioprofessionnelle pour les femmes immigrantes et racisées, tout en offrant un moyen de contourner les différentes formes de discrimination auxquelles elles font face en emploi.

Après avoir fait un état des lieux de la discrimination systémique dans le domaine de l'emploi au Québec, nous verrons trois ressources qui soutiennent l'entrepreneuriat des femmes à l'échelle de la province du Québec. Il s'agit du Réseau MicroEntreprendre, d'Entreprendre ici et du Réseau des femmes d'affaires du Québec (RFAQ). Ces organisations se concentrent sur le soutien entrepreneurial au Québec et sont complémentaires pour le développement de l'entrepreneuriat féminin. Finalement, nous examinerons les retombées de l'entrepreneuriat par les Québécoises et les néo-Québécoises. Elles se démarquent particulièrement par la création d'emplois et par l'engagement à la fois personnel et professionnel, contribuant ainsi au développement local.

## 1. Discrimination systémique en emploi au Québec

### 1.1 Portrait de la population issue de minorités visibles

D'après le *Guide de référence sur les minorités visibles et le groupe de population, Recensement de la population, 2021* (Statistique Canada, 2022) :

Le terme « minorité visible » réfère au fait qu'une personne appartient ou non à l'une des minorités visibles définies dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Selon cette dernière, on entend par minorités visibles « les personnes, autres que les autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche ». Les principales minorités visibles sont les personnes sud-asiatiques, chinoises, noires, philippines, arabes, latino-américaines, asiatiques du Sud-Est, asiatiques occidentales, coréennes et japonaises. Les personnes issues de minorités visibles peuvent être immigrantes ou non immigrantes. (paragr. 2)

Les indicateurs usuels pour examiner la discrimination systémique sont un taux de chômage élevé, un faible revenu et un fort taux de déqualification des personnes immigrantes au Québec (ÉDIQ et Giroux, 2011; Boulet, 2012; Chicha, 2012; Posca et Mansour, 2020). Selon le *Portrait des personnes issues de minorités visibles sur le marché du travail au Québec en 2021* (ISQ et Cloutier-Villeneuve, 2023), cette population représente 17,6 % de la population totale. Parmi elles, les personnes noires constituent le groupe le plus important, représentant 30 % des minorités visibles au Québec (ISQ et Cloutier-Villeneuve, 2023).

Ce portrait indique également que les personnes issues de minorités visibles âgées de 15 à 64 ans ont un niveau de scolarité universitaire (de baccalauréat et plus) supérieur (35 %) à celui du reste de la population (24 %). En effet, cela correspond au modèle d'immigration du gouvernement québécois, qui privilégie la sélection d'immigrants selon des critères spécifiques répondant aux besoins économiques et démographiques de la province. Ce modèle est centré sur l'attraction d'immigrants qualifiés qui peuvent contribuer à la croissance économique du Québec et s'intégrer facilement dans le marché du travail (MIFI, 2021). Ainsi, il n'est pas étonnant de constater que la plupart des personnes immigrantes au Québec aient un assez bon niveau de scolarité.

La forte proportion de personnes racisées s'explique par le fait que la majorité provient de l'Afrique subsaharienne, qui constitue un important bassin de pays francophones au monde. Les données de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ, 2024a) montrent qu'entre 2019 et 2023, le nombre de ressortissants des pays africains a fortement augmenté au Québec. En 2023, le Cameroun représentait 11,8 % des immigrants, se classant au deuxième rang derrière la France (13,0 %), en tête de file des pays d'origine des immigrants québécois.

Comme le montre le tableau 1, dans la population de 15 à 64 ans, le taux d'emploi<sup>1</sup> chez les personnes issues de minorités visibles se situe à 73,6 %, comparativement à 77,5 % chez les personnes non issues des minorités visibles et à 78,8 % pour les personnes noires. Le pourcentage élevé de personnes noires en emploi dissimule une concentration notable dans des emplois précaires et comportant des conditions difficiles (CDPDJ, 2022).

Le revenu d'emploi moyen<sup>2</sup> des personnes noires est le plus bas de tous les groupes (41 800 \$), bien que leur taux d'emploi soit le plus élevé et que leur taux de chômage soit relativement faible (8,2 %) comparé à l'ensemble des minorités visibles (9,9 %). L'écart de revenu moyen par rapport aux personnes non issues des minorités visibles est également le plus important pour la communauté noire, atteignant 25,8 %.

Éléments de comparaison	Personnes non issues de minorités visibles	Personnes issues de minorités visibles	Personnes noires
Taux d'emploi	77,5 %	73,6 %	78,8 %
Taux de chômage	5,5 %	9,9 %	8,2 %
Revenu d'emploi	56 350 \$	43 840 \$	41 800 \$
Écart (minorités visibles – reste de la population)		-22,2 %	-25,8 %

Tableau 1 – Taux d'emploi, taux de chômage, revenu d'emploi et écart chez les personnes non issues de minorités visibles, les personnes issues de minorités visibles et les personnes noires, 25-64 ans, Québec, 2021  
Source : ISQ et Cloutier-Villeneuve (2023, p. 15-17)

## 1.2 Portraits des femmes issues de minorités visibles au Québec

Le tableau 2 montre qu'en 2021, au Québec, il existe des écarts significatifs entre les femmes issues de minorités visibles et celles non issues de minorités visibles. Les premières présentent un taux d'emploi plus bas (68,5 % contre 75,3 %), un taux de chômage plus élevé (10,5 % contre 5,2 %) et un revenu d'emploi inférieur, avec un écart de -20,7 %.

Parmi les femmes issues de minorités visibles, les femmes noires affichent des résultats relativement meilleurs, avec un taux d'emploi plus élevé (76,5 %), un taux de chômage plus faible (8,3 %) et un revenu supérieur à celui de plusieurs autres groupes de femmes minoritaires. Cependant, leur revenu reste inférieur à celui des femmes non issues de minorités visibles. Ces statistiques ne précisent pas s'il s'agit d'emplois à temps partiel ou à temps plein. Selon la CDPDJ (2022), ces statistiques varient considérablement selon l'origine ethnoculturelle des femmes noires et d'autres indicateurs doivent être pris en compte pour examiner les inégalités persistantes que les personnes racisées et les immigrantes rencontrent dans le domaine de l'emploi. Il s'agit, comme nous l'avons déjà mentionné, de l'occupation d'emplois précaires, peu ou pas qualifiés et à faible revenu.

Femmes	Taux d'emploi	Taux de chômage	Revenu d'emploi	Écart
Non issues de minorités visibles	75,3 %	5,2 %	47 680 \$	
Issues de minorités visibles	68,5 %	10,5 %	37 800 \$	-20,7 %
Noires	76,5 %	8,3 %	38 680 \$	-18,9 %
Arabes	61,7 %	12,3 %	36 360 \$	-23,7 %
Latino-Américaines	71,5 %	9,7 %	36 520 \$	-23,4 %
Chinoises	63,9 %	12,4 %	40 600 \$	-14,8 %
Sud-Asiatiques	58 %	14,3 %	36 400 \$	-23,7 %

Tableau 2 – Taux d'emploi, taux de chômage, revenu d'emploi et écart chez les femmes, 25-64 ans, Québec, 2021  
Source : ISQ et Cloutier-Villeneuve (2023, p. 15-17)

Les données de la *Vitrine statistique sur l'égalité entre les femmes et les hommes*, mises à jour par l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) en 2025, confirment les écarts persistants entre les femmes issues des minorités visibles et celles qui n'en sont pas issues, malgré certaines améliorations entre les données de 2021 publiées en 2023 (ISQ et Cloutier-Villeneuve, 2023) et celles de 2023 publiées en 2025 (ISQ, 2025). Les femmes issues des minorités visibles constituent le groupe affichant la plus forte proportion de personnes titulaires d'un diplôme universitaire au Québec, toutes catégories de population confondues. Bien que 39 % d'elles détiennent un diplôme universitaire, contre 28 % des femmes non

issues des minorités visibles, le taux de chômage des femmes issues des minorités visibles demeure plus élevé : 7,6 % comparativement à 3,1 % pour les femmes non issues des minorités visibles (ISQ, 2025).

Toujours selon les statistiques publiées en 2025, la rémunération horaire moyenne est aussi révélatrice de cet écart : 27 \$ pour les femmes issues des minorités visibles, contre 31,70 \$ pour les autres. S'ajoute à cela une surreprésentation dans des emplois de qualité faible (36 % contre 22 %) et une sous-représentation dans les emplois de qualité élevée (32 % contre 40 %). Ces données révèlent que, malgré un niveau de scolarité supérieur, les femmes issues des minorités visibles continuent de faire face à des obstacles dans l'accès à des emplois stables, bien rémunérés et valorisants.

Si les statistiques, dont spécifiquement le taux d'emploi, des femmes racisées semblent favorables, il n'en demeure pas moins que celles-ci sont limitées dans leurs perspectives d'emploi en raison entre autres de la déqualification. La déqualification est « le fait pour des personnes hautement qualifiées de travailler dans des professions moyennement ou peu qualifiées; le fait pour des personnes moyennement qualifiées de travailler dans des emplois peu qualifiés » (Chicha, 2009, p. 20).

De nombreuses études révèlent que les immigrantes issues de minorités visibles sont celles qui connaissent le taux de déqualification le plus élevé (Chicha, 2009, 2012; Boulet, 2012; Ba, 2020; RAFIQ, 2022). Il n'est plus à démontrer que les femmes racisées se trouvent au centre de l'intersectionnalité, laquelle se manifeste par une combinaison d'effets d'exclusion (Beye, 2021; Boussahba et collab., 2021; Lépinard et Mazouz, 2021; IRIPII et collab., 2022; Amoako et collab., 2023).

Une analyse de la CDPDJ (2022) sur la discrimination systémique sur le marché de l'emploi indique que celle-ci se traduit en partie par la sous-représentation des femmes racisées dans la composition du personnel des institutions publiques et privées. La même analyse mentionne que « les barrières produites sur les membres des groupes racisés dans un secteur donné peuvent avoir des impacts dans d'autres secteurs d'activités. Les répercussions de l'exclusion peuvent en effet se faire sentir dans différentes sphères, et sur plusieurs générations » (CDPDJ, 2022, p. 9). Cela va dans le même sens que le bilan des 50 ans d'égalité entre les femmes et les hommes au Québec. Le Conseil du statut de la femme (2024) mentionne que certaines femmes immigrantes issues de minorités visibles sont plus touchées par des inégalités accrues, entre autres par rapport au revenu, à leur insertion socioprofessionnelle et à leur accès à des postes de pouvoir. Bien que ces réalités soient de plus en plus couvertes par les médias (Arnaud-Sicari, 2024; Caleb, 2024; Lacroix-Couture, 2024), « on peine à prendre la mesure puisque les données à leur sujet s'avèrent souvent insuffisantes » (CSF, 2024, p. 95).

Bref, l'état des lieux de la discrimination systémique dans l'emploi au Québec révèle qu'elle est bien réelle et se manifeste sous diverses formes d'inégalité, qui affectent plus particulièrement les femmes issues de minorités visibles.

Dans le but d'apporter des solutions, le gouvernement québécois collabore avec certaines organisations pour promouvoir l'entrepreneuriat féminin afin de réduire l'écart salarial, qui est encore plus marqué pour les femmes de groupes sous-représentés, ainsi que la sous-représentation des femmes dans les postes de direction et à la tête d'entreprises (RFAQ, 2023a). Trois organisations, le Réseau MicroEntreprendre, Entreprendre ici et le Réseau des femmes d'affaires du Québec (RFAQ), ont suscité notre intérêt en raison de leur engagement à la diversité économique et à l'inclusion.

## 2. Trois ressources de soutien à l'entrepreneuriat féminin au Québec

Cette section présente successivement le Réseau MicroEntreprendre, Entreprendre ici et le RFAQ ainsi que leur apport dans le soutien à l'entrepreneuriat des femmes.

## 2.1 Le Réseau MicroEntreprendre

### *Présentation*

Le Réseau MicroEntreprendre est le premier maillon de l'écosystème entrepreneurial québécois (MicroEntreprendre, 2022). Créé en 2000 sous le nom de Réseau québécois de crédit communautaire, l'organisme deviendra MicroEntreprendre le 15 mars 2017 (Mvogo Balla, 2023).

MicroEntreprendre est dédié au développement de l'entrepreneuriat au Québec à travers le microcrédit entrepreneurial. Plus spécifiquement, le réseau a pour mission de promouvoir et de développer l'approche du microcrédit entrepreneurial comme un outil unique d'inclusion sociale et de développement économique au Québec.

Il offre aux responsables d'entreprise, par l'entremise de ses 20 organismes, de l'accompagnement de proximité et l'accès aux microprêts. Ces derniers constituent «la première porte d'entrée pour les entrepreneurs qui n'accèdent pas aux produits financiers des institutions bancaires ni aux programmes normés d'autres organismes» (MicroEntreprendre, 2024, p. 6). Les services de MicroEntreprendre incluent de l'accompagnement personnalisé pour aider les entrepreneurs à structurer et à développer leur plan d'affaires, les formations, le coaching, le mentorat et la possibilité de développer leur réseau d'affaires.

Également, MicroEntreprendre contribue à combattre l'exclusion sociale puisqu'il répond aux besoins de personnes exclues des réseaux de financement traditionnels par le microcrédit entrepreneurial. Ainsi, les organismes de microcrédit offrent leurs services entre autres à des femmes à faible revenu et aux personnes immigrantes. En 2023, l'organisme a ouvert le Fonds de prêts pour les femmes en entrepreneuriat, destiné exclusivement aux entrepreneures du Québec, afin de contribuer à la réussite entrepreneuriale de celles-ci (MicroEntreprendre, 2024, p. 6). Ce fonds, financé par le gouvernement du Canada, est une résultante du partenariat de MicroEntreprendre avec Evol (anciennement appelé Femmessor) et Entreprendre ici.

### *Apport à l'entrepreneuriat féminin*

MicroEntreprendre est particulièrement sensible aux besoins spécifiques des entrepreneures. Il comprend que celles-ci font face à des défis uniques, notamment en matière de conciliation travail-famille, de discrimination ou d'accès limité à des réseaux d'affaires. En effet, l'accès au financement demeure l'un des plus grands obstacles pour les femmes en affaires, surtout lorsqu'il s'agit de femmes issues de milieux défavorisés ou de minorités visibles.

Des travaux montrent qu'à MicroEntreprendre, de 2013 à 2018, les femmes étaient plus nombreuses que les hommes à démarrer une entreprise (Tremblay et collab., 2022a, 2022b). Selon les données plus récentes, en 2023 et 2024, environ 57 % des bénéficiaires des services de MicroEntreprendre sont des femmes (MicroEntreprendre, 2023a; 2024). Ainsi, à travers ses programmes de microcrédit d'une valeur maximale de 20 000 \$, l'organisme a permis à de nombreuses femmes de financer leur projet d'entreprise. Cela reflète une forte implication de l'organisme dans le soutien à l'entrepreneuriat féminin, comme on peut le voir dans ses rapports annuels (MicroEntreprendre, 2023a, 2024).

Parmi la clientèle de MicroEntreprendre, la proportion des personnes issues de minorités ethniques ou de l'immigration est passée de 21 % en 2023 à 23 % en 2024 (MicroEntreprendre, 2023a, 2024). Cela illustre les impacts de l'organisme dans le soutien aux groupes minoritaires à surmonter les obstacles spécifiques à l'intégration économique et à l'accès au financement.

## 2.2 Entreprendre ici

### *Présentation*

Créé en juin 2018, Entreprendre ici est une initiative soutenue par le gouvernement du Québec à travers le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec (Entreprendre ici, 2022). L'organisme a pour objectif d'offrir de l'accompagnement sur mesure aux entrepreneurs – hommes et femmes – de la diversité ethnoculturelle au Québec pour faciliter la concrétisation de leur projet. Il se donne pour mission de permettre à ces personnes d'assurer l'épanouissement économique du Québec par des actions concrètes pour la valorisation et l'intégration de la diversité ethnoculturelle (Entreprendre ici, 2022). Il crée également leur accès aux ressources de l'écosystème entrepreneurial ainsi que des alliances stratégiques en vue, d'une part, de développer la compétitivité et les compétences en affaires et, d'autre part, d'influencer de façon positive et proactive les décideurs.

Ainsi, Entreprendre ici se déploie pour favoriser un meilleur accès à l'information à sa clientèle cible. Entre autres, il anime à une fréquence régulière des ateliers adaptés aux réalités et aux enjeux spécifiques rencontrés par les entrepreneurs dans leur cheminement en affaires afin de démystifier et vulgariser les informations. En effet, certaines personnes immigrantes ont pour premier défi d'intégration socioéconomique la barrière de la langue. Dans ce contexte, elles éprouvent de la difficulté à comprendre clairement les informations. Or, ne pas connaître ou ne pas comprendre l'information peut être considéré comme un facteur d'exclusion sociale, car on ne peut pas bénéficier de ce dont on ignore l'existence ni le revendiquer.

Par ses programmes, par exemple le Programme d'éducation financière subventionné par la Banque Scotia pour les entrepreneures issues de la diversité ethnoculturelle du Québec, Entreprendre ici (2022) agit en faveur du renforcement des compétences financières des immigrantes.

Aussi, l'organisme œuvre pour briser l'isolement et pour surmonter les barrières systémiques rencontrées par les entrepreneurs de la diversité ethnoculturelle partout au Québec (Entreprendre ici, 2022). Sa démarche principale consiste à mettre en relation les porteurs de projets issus de l'immigration et les organismes ou experts de l'écosystème entrepreneurial qui font partie d'un réseau de partenaires présents sur l'ensemble des régions administratives. En fonction des profils et des besoins des entrepreneurs, ses conseillers les redirigent vers les ressources appropriées, tout en leur offrant de l'accompagnement sur mesure.

À cet égard, Entreprendre ici est le point de contact qui oriente les entrepreneurs issus de l'immigration vers toutes les ressources nécessaires pour démarrer, structurer ou développer une entreprise au Québec. Il offre des services entièrement gratuits pour soutenir la progression des entrepreneurs et pour leur permettre de maximiser leur chance de succès et la pérennisation de leur entreprise.

### *Apport à l'entrepreneuriat féminin*

Entreprendre ici contribue à la promotion de l'entrepreneuriat des femmes immigrantes au Québec en les aidant à prendre leur place dans l'économie québécoise. En 2022, 53 % des bénéficiaires de ses services étaient des femmes, comparativement à 47 % d'hommes (Entreprendre ici, 2022). En 2023, cette proportion a augmenté à 66 % de femmes, contre 34 % d'hommes (Entreprendre ici, 2023). L'organisme a ainsi permis à de nombreuses immigrantes de créer des entreprises dans des secteurs variés, notamment le commerce de détail, la restauration, la mode, les services alimentaires, la culture et l'art, les technologies et le développement durable.

Chaque année en automne, une somme de 600 000 \$ est octroyée par le ministère de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie du Québec, sous forme de 24 bourses d'honneur d'une valeur de 25 000 \$. Ces bourses stimulent l'entrepreneuriat au Québec et sont destinées aux entrepreneurs de la diversité ethnoculturelle issus de l'immigration qui sont porteurs d'un projet entrepreneurial visant le développement économique et l'innovation (Entrepren dre ici, 2024). En 2022, parmi les 50 finalistes, 36 étaient des femmes et 14 des hommes (Entrepren dre ici, 2022). Pour l'édition de 2023, les données chiffrées n'apparaissent pas dans le rapport annuel. Le 26 juin 2024, la septième édition des bourses d'honneur de la diversité ethnoculturelle a été lancée (Entrepren dre ici, 2024).

Cela montre qu'Entrepren dre ici a des répercussions sur la croissance du nombre de microentreprises créées par les immigrantes au Québec. Dans la mesure où les microentreprises jouent un rôle dans le développement économique local à l'échelle de la province et dans la diversification de son tissu entrepreneurial (Mvogo Balla, 2023), on peut reconnaître que cet organisme occupe une place importante dans l'intégration socioéconomique des néo-Québécoises. Il permet d'accroître la visibilité des femmes issues de la diversité ethnoculturelle, à briser les stéréotypes et à encourager d'autres femmes issues de minorités visibles à oser élaborer un projet d'entreprise.

L'organisme est aussi un pont pour la communauté entrepreneuriale immigrante dans le milieu des affaires. Son rapport annuel de 2022-2023 souligne les réalisations de ses cinq premières années d'existence (Entrepren dre ici, 2023). Entre 2018 et 2023, 6 323 personnes ont été sensibilisées et 3 128 ont bénéficié d'accompagnement. Par ailleurs, l'organisme a développé des relations d'affaires qui ont contribué au référencement de 3 800 personnes à des partenaires de l'écosystème entrepreneurial au cours de ces cinq années (Entrepren dre ici, 2022).

Malheureusement, plusieurs indicateurs nécessaires pour apprécier l'évolution de l'entrepreneuriat des immigrants font défaut dans ce bilan. Il serait intéressant de connaître entre autres le pourcentage d'hommes et de femmes bénéficiaires des services, les secteurs d'activités des entreprises, le taux de pérennité et la proportion des entreprises bénéficiaires en région. Étant donné que l'organisme dessert l'ensemble du Québec, il serait pertinent de connaître aussi le pourcentage de personnes provenant des régions éloignées. Cela permettrait d'évaluer les impacts de l'organisme dans les territoires au-delà des métropoles.

## 2.3 Réseau des femmes d'affaires du Québec

### *Présentation*

Le Réseau des femmes d'affaires du Québec (RFAQ) est un organisme qui vise à promouvoir et à soutenir les femmes entrepreneures et gestionnaires au Québec depuis sa création en 1981 (RFAQ, 2023a, 2023b). Pour ce faire, il offre une large gamme de services, notamment des activités de réseautage, des formations professionnelles et des programmes de mentorat. Par ces initiatives, « le RFAQ forme et accompagne les entrepreneures afin qu'elles intègrent les chaînes d'approvisionnement de grandes entreprises, qu'elles décrochent des appels d'offres publics et privés et qu'elles réalisent des partenariats d'affaires entre elles » (RFAQ, 2023a, p. 5).

Parmi la variété d'activités proposées pour accompagner, former et préparer les femmes dans leur développement d'affaires, il y a le maillage interentreprises (*business-to-business* ou B2B). Il désigne l'ensemble des interactions commerciales entre entreprises, par opposition aux échanges entre entreprises et consommateurs (*business-to-consumer* ou B2C), où les entreprises vendent directement aux consommateurs finaux. Le RFAQ organise aussi des activités régulières de réseautage (en ligne et en présentiel) dans l'ensemble de la province et des ateliers de formation virtuels.

L'organisme est l'instigateur d'événements qui mettent en lumière des femmes d'exception (p. ex., le *Prix Femmes d'affaires du Québec*), qui connectent les entrepreneures à de nouveaux marchés (p. ex., *Cap vers la réussite*) ou qui inspirent et permettent de se projeter vers l'avenir (p. ex., la *Journée internationale des femmes*) (RFAQ, 2023a).

Également, le RFAQ sensibilise les acteurs économiques afin de les mobiliser pour transformer la société et l'économie dans l'optique de les rendre plus inclusives, humaines et prospères. Son expertise unique dans la croissance et le développement de l'entrepreneuriat féminin par l'accès à de nouveaux marchés et par la diversification des fournisseurs est reconnue tant à l'échelle nationale (PCFE, 2023) qu'internationale, où il a collaboré en 2019 à la rédaction d'une recommandation sur le sujet lors du G7 (Conseil consultatif pour l'égalité entre les femmes et les hommes, 2019; RFAQ, 2023a). De plus, le RFAQ représente fièrement le Québec au sein de l'organisation Femmes chefs d'entreprises mondiales, établissant ainsi des partenariats solides dans plus de 120 pays (RFAQ, 2023b).

### *Apport à l'entrepreneuriat féminin*

Toute femme propriétaire d'une entreprise située au Québec peut devenir membre du RFAQ, moyennant une cotisation annuelle. Toutefois, en raison des ententes avec certaines chambres de commerce du Québec (p. ex., la Chambre de commerce et d'industrie Saguenay-Le Fjord), les membres du RFAQ deviennent automatiquement membres de la chambre de commerce de leur territoire, pour la première année. Ceci veut dire que pendant 12 mois, ces entrepreneures bénéficient à la fois des avantages-membres du RFAQ et de ceux de la Chambre de commerce.

Le RFAQ propose à ses membres le marrainage, une initiative clé pour soutenir et guider les entrepreneures à travers des relations de mentorat établies sur plusieurs mois. Ce programme offre une opportunité précieuse aux femmes d'affaires d'être accompagnées par des marraines expérimentées qui les aident à naviguer dans le monde des affaires et à développer leur réseau professionnel. Il repose sur un jumelage entre une entrepreneure (la marrainée) et une femme d'affaires expérimentée (la marraine). Le processus de sélection est basé sur les besoins spécifiques de l'entrepreneure et sur les compétences de la marraine pour garantir de l'accompagnement efficace et pertinent. La relation de marrainage se traduit par des rencontres régulières entre la marraine et la marrainée. Ces séances peuvent inclure des discussions sur la gestion d'entreprise, des conseils sur les défis actuels et des réflexions stratégiques. En plus des séances de mentorat, le RFAQ organise des événements où les marrainées peuvent rencontrer d'autres entrepreneures membres du réseau et accéder à des opportunités de développement professionnel.

Le programme de marrainage du RFAQ a des impacts notables sur la réussite des femmes d'affaires de tous horizons, y compris les immigrantes. Il permet de favoriser la rétention et la croissance des entreprises dirigées par des femmes en offrant du soutien à long terme et en les aidant à traverser des périodes de transition. Pour les femmes immigrantes et issues de minorités visibles, il contribue notamment à accélérer l'intégration dans le milieu des affaires québécois en leur fournissant de l'accompagnement personnalisé (RFAQ, 2023a).

Le RFAQ prend position contre l'exclusion économique des femmes issues des groupes minoritaires par la sensibilisation auprès du gouvernement, comme on peut le lire dans le mémoire présenté au ministre des Finances du Québec en février 2023 (RFAQ, 2023a).

L'organisme prend des mesures concrètes pour l'inclusion, notamment en participant au *Défi 50-30*, qui est promu par le ministère de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique du Canada (ISDE) depuis la fin d'année 2020 :

Le *Défi 50-30* est une initiative cocréée par le gouvernement du Canada, la société civile et le secteur privé qui vise à atteindre la parité entre les sexes et une représentation significative (au moins 30 %) des groupes sous-représentés dans les conseils afin de bâtir un avenir économique plus diversifié, inclusif et dynamique pour les Canadiens. Le Défi permettra à diverses organisations de participer à trois volets de programmes, y compris les petites et moyennes entreprises (PME) et les organisations à but non lucratif, et celles qui n'ont pas de conseil d'administration ou d'équipes de direction. (ISDE, 2020, p. 2)

Ce programme volontaire encourage la parité entre les hommes et les femmes ainsi qu'une représentation significative des groupes sous-représentés dans les postes de direction au sein des entreprises canadiennes. En effet, le Défi a permis au RFAQ de se conscientiser et d'agir intentionnellement pour que les choses changent (ISDE, 2022 s. d.). En 2019, son conseil d'administration a adopté une politique qui prône la parité et la diversité. Concrètement, pour chacun des postes disponibles au RFAQ, au moins une candidature provient d'une personne issue des différentes minorités (ISDE, s. d.). Cela constitue une illustration authentique de la volonté du RFAQ d'être ce qu'il prêche ou de prêcher par l'exemple, surtout lorsqu'on sait que seulement 2 710 organisations dans l'ensemble du Canada peuvent se vanter d'avoir participé à ce défi en date du 21 octobre 2024 (ISDE, s. d.).

En encourageant le maillage interentreprises, le RFAQ influence la portée de l'entrepreneuriat des femmes sur le développement économique. Le maillage favorise la collaboration, l'innovation et l'optimisation des ressources à travers différents secteurs d'activités. Les réseaux d'affaires, tels que les grappes d'entreprises (*clusters*) ou pôles d'innovation, illustrent l'importance de ces échanges dans l'épanouissement des écosystèmes économiques (Proulx, 2012, 2019; Tanguy et Uzunidis, 2016).

## 2.4 Liens entre les trois organismes

MicroEntreprendre, Entreprendre ici et le RFAQ jouent un rôle dans la promotion et le soutien de l'entrepreneuriat féminin au Québec. Ensemble, ils contribuent à créer un environnement où les femmes, en particulier celles issues de groupes minoritaires, peuvent surmonter les obstacles pour accéder à des ressources financières, à des réseaux professionnels et à de l'accompagnement personnalisé. Grâce à ces efforts, l'entrepreneuriat féminin au Québec continue de croître, tout en intégrant de plus en plus les femmes issues de la diversité culturelle.

Bien que chacun de ces organismes ait ses propres objectifs et cibles spécifiques, ils partagent tous un engagement commun envers la promotion de l'entrepreneuriat féminin et de la diversité au Québec, contribuant ainsi activement au développement local : MicroEntreprendre est le chef de file du microcrédit entrepreneurial au Québec (MicroEntreprendre, 2023a, 2024); Entreprendre ici est le fier porte-étendard de la richesse collective issue de la diversité ethnoculturelle entrepreneuriale (Entreprendre ici, 2022); et le RFAQ est le pionnier pour la sensibilisation et le soutien aux entrepreneures en matière de diversification des fournisseurs (PCFE, 2023).

Un partenariat officiel est d'ailleurs en cours entre Envol, Entreprendre ici et MicroEntreprendre (Entreprendre ici, 2023; MicroEntreprendre, 2023b.). Il a été lancé sous la forme du Fonds de prêts pour les entrepreneures au Québec. Inauguré le 1<sup>er</sup> décembre 2022 par la ministre canadienne du Commerce international, de la Promotion des exportations, de la Petite Entreprise et du Développement économique, ce fonds vise à offrir du financement abordable à des entrepreneures en démarrage ou aux groupes sous-représentés. Il a contribué à consolider la relation entre Entreprendre ici et MicroEntreprendre, qui peuvent d'ailleurs recommander leurs bénéficiaires aux programmes du RFAQ pour une meilleure intégration dans les réseaux d'affaires, et vice versa. Certaines entrepreneures d'Entreprendre ici sont également des membres du RFAQ. Les trois organismes collaborent

régulièrement lors d'événements tels que le *Gala des bourses d'honneur de la diversité ethnoculturelle* par Entreprendre ici ainsi que des conférences et des ateliers de réseautage, souvent en partenariat pour maximiser les impacts de leurs initiatives.

En somme, ces collaborations permettent d'offrir aux immigrantes québécoises issues de minorités visibles du soutien assez global, qui englobe le financement, le mentorat et le réseautage afin de les aider à surmonter les obstacles (discrimination, manque de financement et réseautage limité).

### 3. Retombées de l'entrepreneuriat féminin sur le développement local

Dans le cadre de cet article, nous avons fait face à une insuffisance de données pertinentes et récentes en ce qui concerne les répercussions de l'entrepreneuriat des Québécoises et néo-Québécoises. Les statistiques disponibles sur l'entrepreneuriat au Québec ne permettent pas d'évaluer pleinement l'évolution de l'entrepreneuriat féminin. Ce qui suit est un état des lieux basé sur diverses sources qui couvrent différents profils d'entrepreneures, dans l'optique de montrer la contribution des entrepreneures au développement local.

#### 3.1 Au Canada et au Québec

Selon le Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat (PCFE, 2023) et la Banque de développement du Canada (BDC, 2019), l'entrepreneuriat des femmes au Québec est un domaine en pleine expansion, avec une augmentation notable du nombre de femmes qui se lancent en affaires au cours des dernières décennies.

Une étude menée par la BDC sur l'évolution de l'entrepreneuriat au Canada de 1978 à 2018 révèle que les entreprises détenues par des femmes connaissent une croissance plus rapide que celles détenues par des hommes, avec une augmentation annuelle de 3,1 % pour les premières, contre 1,9 % pour les secondes (BDC, 2019). Cette tendance a notamment conduit à une augmentation marquée du nombre de travailleuses autonomes employant du personnel, qui a crû 2,5 fois plus vite que celui des femmes salariées (BDC, 2019).

Le rapport intitulé *État des lieux de l'entrepreneuriat féminin au Canada* (PCFE, 2023), principale source de référence sur la recherche en entrepreneuriat féminin au Canada, indique qu'environ 99,8 % des entreprises détenues par des femmes sont des PME. De plus, plus de la moitié des PME canadiennes sont situées en Ontario (36,9 %) et au Québec (21 %). Cela est particulièrement significatif, car les PME représentent près de 90 % des emplois dans le secteur privé au Canada (PCFE, 2023). Ainsi, l'entrepreneuriat féminin joue un rôle crucial non seulement dans la création d'emplois et dans la stimulation de l'innovation et de la croissance économique, mais aussi dans la promotion du développement social.

En ce qui concerne les personnes racisées au Canada, 3,5 % sont des travailleurs autonomes et les femmes représentent environ 30 % de cette population (PCFE et collab., 2021). Ces chiffres mettent en lumière l'importance de l'entrepreneuriat comme levier d'autonomisation pour les femmes racisées, en particulier dans un contexte où elles continuent de faire face à des obstacles sur le marché de l'emploi traditionnel. Encourager l'entrepreneuriat dans ces groupes sous-représentés est essentiel pour favoriser l'inclusion économique et pour renforcer leur participation au développement socioéconomique du pays.

L'*Enquête canadienne sur la situation des entreprises* (ISQ, 2024a) au quatrième trimestre de 2023 confirme la nécessité de rester vigilant puisqu'elle révèle une légère baisse de la proportion d'entreprises privées détenues par des femmes (de 18,3 % en 2022 à 17,8 % en 2023). Parmi les entreprises appartenant majoritairement à des personnes issues de la diversité au quatrième trimestre 2023, 13,2 % appartiennent à des personnes immigrantes, 10,8 % à des personnes issues de minorités visibles et 3,2 % à la communauté LGBTQ2.

La diversification est une réalité dans la propriété des entreprises au Québec et au Canada, mais des disparités demeurent persistantes au sein des groupes sous-représentés. En effet, les entrepreneures mettent plus rapidement la clé sous la porte, comparativement aux entrepreneurs (PCFE, 2023). Ces fermetures sont encore plus accrues pour les femmes aux identités croisées (p. ex., femmes autochtones et noires) en raison du racisme systémique ou encore du manque de possibilités de réseautage, de mentorat ou de formation en entrepreneuriat (PCFE, 2023).

### 3.2 Liens entre l'entrepreneuriat féminin et le développement local au Québec

L'entrepreneuriat féminin joue un grand rôle dans le développement local au Québec. Le lien entre la proportion de petites entreprises et la croissance économique est bien établi, tant au Québec qu'au Canada, où les petites entreprises représentent 97,8 % de l'ensemble des entreprises (ISDE, 2024). L'essor entrepreneurial dans les régions du Québec se reflète dans l'augmentation des femmes sollicitant les services d'organismes tels que MicroEntreprendre, Entreprendre ici et le RFAQ. Ces organisations, actives dans presque toutes les régions, voient une participation des femmes bien plus importante que celle des hommes, démontrant ainsi la forte croissance de l'entrepreneuriat féminin au Québec.

Comme nous l'avons mis en lumière dans nos résultats de recherche doctorale (Mvogo Balla, 2023), il existe des liens solides entre l'entrepreneuriat et le développement économique local au Québec. Le développement local vise à stimuler la croissance économique des territoires locaux, et les entreprises sont des moteurs essentiels, notamment grâce à leur rôle dans les flux économiques et dans la création d'emplois. Tel est le cas des entreprises locales accompagnées par les organismes du réseau MicroEntreprendre, qui apportent une innovation répondant aux besoins socioéconomiques de leur territoire dans divers secteurs d'activités. Elles contribuent à la diversification économique et à la revitalisation des territoires. Par extension, puisque les entrepreneures sont plus nombreuses que les entrepreneurs, on peut dire que l'entrepreneuriat féminin, par sa capacité à répondre aux défis locaux et à créer des opportunités, contribue à la vitalité économique des régions du Québec.

Une étude du PCFE révèle qu'un nombre croissant de personnes immigrantes se tournent vers la création d'entreprises, et que leurs initiatives génèrent des retombées significatives en matière de création d'emplois et de richesse (Cisneros et collab., 2021). S'il est vrai que les entreprises créées par les personnes immigrantes ont des impacts sur «le développement économique et la prospérité de la localité ou de la région» (Cisneros et collab., 2021, p. 14), le manque de données spécifiques sur l'entrepreneuriat féminin, particulièrement sur celui des femmes issues des minorités visibles, selon les régions limite notre compréhension de sa portée réelle.

Il est donc crucial de mener une analyse différenciée selon les sexes (ADS) pour mieux évaluer la situation de l'entrepreneuriat féminin en général et celui des personnes issues de minorités visibles dans chaque région du Québec. Une telle approche faite auprès des organismes de crédit communautaire et de l'organisme Entreprendre ici permettrait de mieux cerner la contribution de ces femmes à l'économie locale, de mesurer leurs impacts sur le développement régional et de promouvoir des actions concrètes pour soutenir leur inclusion.

Bref, encourager l'entrepreneuriat des femmes, en particulier celui des néo-Québécoises, constitue un puissant levier d'inclusion sociale qui permet de lutter contre les inégalités et de renforcer la cohésion socioéconomique dans l'ensemble des régions de la province.

## Conclusion

La discrimination systémique demeure une réalité persistante, tant au Québec que dans l'ensemble du Canada. Face aux obstacles qu'elle impose, l'entrepreneuriat émerge comme une voie d'intégration socioprofessionnelle prometteuse pour les femmes immigrantes issues de minorités visibles faisant face à des inégalités sur le marché du travail. Bien que l'entrepreneuriat féminin soit en pleine croissance à travers le pays, il reste des efforts à fournir pour combler les écarts en matière de financement et de représentation, notamment pour les femmes racisées.

Les initiatives gouvernementales, les organismes de soutien et le réseau grandissant de femmes d'affaires jouent un rôle crucial dans la consolidation de cette tendance positive, en créant un environnement entrepreneurial plus inclusif. Des organisations telles que le réseau MicroEntreprendre, Entreprendre ici et le Réseau des femmes d'affaires du Québec offrent à ces femmes l'opportunité de s'affirmer économiquement, tout en contribuant activement au développement de leur communauté. Les programmes de soutien à l'entrepreneuriat féminin et à la diversité constituent des leviers essentiels pour réduire les disparités et pour promouvoir une inclusion équitable.

Bien que la progression de la représentation des femmes et des minorités dans la propriété d'entreprises demeure lente, il est fondamental d'intensifier ces efforts pour faire de l'entrepreneuriat non seulement un vecteur d'émancipation économique, mais aussi un moteur de transformation sociale durable. En intégrant le dialogue interculturel, ces initiatives renforcent les dispositifs d'inclusion, favorisant ainsi l'adoption de pratiques exemplaires au sein de la société québécoise. L'entrepreneuriat, en tant qu'outil d'autonomisation et de changement, peut jouer un rôle déterminant dans l'établissement d'une société québécoise plus juste et équitable (Frozzini et Lorrain, 2019; White et Frozzini, 2022; Tremblay et collab., 2024).

## NOTES

- 1 L'Institut de la statistique du Québec (ISQ) indique que ce taux d'emploi correspond au nombre de personnes occupées au cours de la semaine du dimanche 2 mai au samedi 8 mai 2021, exprimé en pourcentage de la population totale (ISQ et Cloutier-Villeneuve, 2023).
- 2 Le revenu d'emploi moyen comprend tous les revenus bruts perçus sous forme de traitements, de salaires et de commissions d'un travail rémunéré ou d'un travail autonome dans une entreprise agricole ou non agricole non constituée en société et/ou dans l'exercice d'une profession au cours de la période de référence (ISQ et Cloutier-Villeneuve, 2023).

## RÉFÉRENCES

- Amoako, J., MacEachen, E., Dodd, W. et Lopez, K. (2023). It is not just about my work, my identities count: The influence of intersectional identities on the employment experiences of Black African immigrant women in Ontario, Canada. *Journal of International Migration and Integration*, 25, 421-442. <https://doi.org/10.1007/s12134-023-01087-9>
- Arnaud-Sicari, L. (2024, 2 mars). Faciliter l'entrée des entrepreneures sur les chaînes d'approvisionnement. *Le Devoir*. <https://www.ledevoir.com/economie/808164/croissance-inclusive-faciliter-entree-entrepreneures-chaines-approvisionnement>
- Ba, H. (2020). Étude des facteurs et des procédés favorables à l'intégration professionnelle des femmes immigrantes africaines de Winnipeg. *Reflets – Revue d'intervention sociale et communautaire*, 26(1), 8-34. <https://doi.org/10.7202/1076138ar>
- Banque de développement du Canada (BDC). (2019). *Un monde d'entrepreneurs : le nouveau visage de l'entrepreneuriat au Canada*. [https://publications.gc.ca/collections/collection\\_2020/bdc/CC143-22-2019-fra.pdf](https://publications.gc.ca/collections/collection_2020/bdc/CC143-22-2019-fra.pdf)
- Beye, O. K. C. (2021). *L'insertion économique et sociale des femmes immigrantes originaires d'Afrique occidentale et francophones à Montréal : une approche par les réseaux* [Thèse de doctorat, Institut national de la recherche scientifique]. EspaceINRS. <https://espace.inrs.ca/id/eprint/12269>

- Boulet, M. (2012). Degré de déqualification professionnelle et son effet sur les revenus d'emploi des femmes immigrantes membres d'une minorité visible du Québec. *Canadian Journal of Women and the Law*, 24(1), 53-81. <https://doi.org/10.3138/cjwl.24.1.053>
- Boussahba, M., Delanoë, E. et Bakshi, S. (2021). *Qu'est-ce que l'intersectionnalité? Dominations plurielles, sexe, classe et race*. Éditions Payot et Rivages.
- Caleb, M. (2024, 13 juin). Femmes immigrantes : des talents cachés derrière des barrières. *La Presse*. <https://www.lapresse.ca/actualites/2024-03-05/les-immigrantes-plus-affectees-par-la-non-reconnaissance-de-leurs-diplomes.php>
- Chicha, M.-T. (2009). *Le mirage de l'égalité : les immigrées hautement qualifiées à Montréal – Rapport de recherche présenté à la Fondation canadienne des relations raciales*. Fondation canadienne des relations raciales. <http://archives.enap.ca/bibliotheques/2009/11/30118647.pdf>
- Chicha, M.-T. (2012). Discrimination systémique et intersectionnalité : la déqualification des immigrants à Montréal. *Canadian Journal of Women and the Law*, 24(1), 82-113. <https://doi.org/10.3138/cjwl.24.1.082>
- Cisneros, L., Saba, T., Danthine, E., Chouchane, R., Registre, J. F. R., Cachat-Rosset, G., Giuliani, F., Leiva, F. B. et Marchand, R. (2021). *L'entrepreneuriat immigrant au Québec : un écosystème entrepreneurial catalyseur ou inhibiteur?* Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat. [https://wekh.ca/wp-content/uploads/2021/12/Entrepreneuriat\\_immigrant\\_au\\_Quebec.pdf](https://wekh.ca/wp-content/uploads/2021/12/Entrepreneuriat_immigrant_au_Quebec.pdf)
- Comité sénatorial permanent des droits de la personne (CCDP). (2023). *Racisme anti-Noirs, sexism et discrimination systémique au sein de la Commission canadienne des droits de la personne*. Sénat Canada. <https://sencanada.ca/fr/info-page/parl-44-1/ridr-racisme-anti-noirs>
- Commission canadienne des droits de la personne (CCDP). (2025). *Qu'est-ce que la discrimination?* <https://www.ccdp-chrc.gc.ca/ressources/publications/la-discrimination-que-puis-je-faire-0#discrim>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ). (s. d.). *Les formes de discrimination*. <https://www.cdpdj.qc.ca/fr/formation/accommodement/Pages/html/formes-discrimination.html>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ). (2021). *Document de réflexion sur la notion de « racisme systémique »*. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/4567795>
- Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ). (2022). *Le racisme systémique dans une perspective intersectionnelle : mieux comprendre afin de mieux lutter*. [https://www.cdpdj.qc.ca/storage/app/media/publications/allocution\\_racisme-systemique.pdf](https://www.cdpdj.qc.ca/storage/app/media/publications/allocution_racisme-systemique.pdf)
- Conseil consultatif pour l'égalité entre les femmes et les hommes. (2019). *Partenariat de Biarritz G7 2019 pour l'égalité entre les femmes et les hommes : appel à l'action*. G7 France Biarritz 2019. <https://www.elysee.fr/admin/upload/default/0001/05/82bd863b490b177e3a751e7e07f57fc2fce22653.pdf>
- Conseil du statut de la femme (CSF). (2024). *L'égalité entre les femmes et les hommes : regard sur 50 ans d'évolution au Québec*. Gouvernement du Québec. <https://csf.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/egalite-femmes-hommes-regard-50-ans-qc.pdf>
- Entreprendre ici. (2022). *Rapport 2021-2022*. [https://entreprendreici.org/wp-content/uploads/2022/09/rapport\\_2022\\_v10\\_aout\\_final-1.pdf](https://entreprendreici.org/wp-content/uploads/2022/09/rapport_2022_v10_aout_final-1.pdf)
- Entreprendre ici. (2023). *Rapport 2022-2023*. <https://entreprendreici.org/wp-content/uploads/2023/11/E-ICI-Rapport-Annuel-2022-2023-version-finale.pdf>
- Entreprendre ici. (2024). *Bourses d'honneur 2024*. <https://entreprendreici.org/programme/bourses-financement-entrepreneuriat-immigrant/bourses-honneur-financement-2-2>
- Équipe de recherche en partenariat sur la diversité culturelle et l'immigration dans la région de Québec (ÉDIQ) et Giroux, I. (2011). *Le parcours d'insertion professionnelle des femmes immigrantes qualifiées à Québec : leurs perceptions de leur réalité* [Rapport de recherche]. ÉDIQ, Université Laval. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/3659940>
- Frozzini, J., Gonin, A. et Lorrain, M.-J. (2019). Dynamiques interculturelles en milieu de travail et associatif : des enjeux incontournables pour une participation démocratique des néo-Québécois. *Communiquer*, 25, 79-97. <https://id.erudit.org/iderudit/1061998ar>
- Harvey, V. et Tremblay, D.-G. (2024). Immigrant women in IT: Discrimination in work, and solutions for their employment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1-15. <https://doi.org/10.1007/s10672-024-09501-9>

Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE). (2020). *Défi 50-30 : votre avantage, la diversité*. Gouvernement du Canada. [https://ised-isde.canada.ca/site/isde/sites/default/files/attachments/2022/Prospectus\\_Defi\\_50-30-No-vembre\\_2020-V5.pdf](https://ised-isde.canada.ca/site/isde/sites/default/files/attachments/2022/Prospectus_Defi_50-30-No-vembre_2020-V5.pdf)

Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE). (2022). *Pourquoi participer au défi?* Gouvernement du Canada. <https://ised-isde.canada.ca/site/isde/fr/pourquoi-participer-defi>

Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE). (2024). *Principales statistiques relatives aux petites entreprises 2023*. Gouvernement du Canada. <https://ised-isde.canada.ca/site/recherche-statistique-pme/fr/principales-statistiques-relatives-aux-petites-entreprises/principales-statistiques-relatives-aux-petites-entreprises-2023>

Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE). (2025). *Défi 50-30 : organisations participantes*. <https://ised-isde.canada.ca/site/isde/fr/defi-50-30-organisations-participantes>

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2025). *Vitrine statistique sur l'égalité entre les femmes et les hommes. Édition 2025*. <https://statistique.quebec.ca/vitrine/egalite/groupes-de-population/minorites-visibles>

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2024a). *Le bilan démographique du Québec. Stratégie 2023-2028*. <https://statistique.quebec.ca/vitrine/developpement-durable/strategie-2023-2028/participation-de-tous/entrepreneuriat?onglet=faits-saillants-et-graphiques>

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2024b). *Le bilan démographique du Québec. Édition 2024*. <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/bilan-demographique-quebec-edition-2024.pdf>

Institut de la statistique du Québec (ISQ) et Cloutier-Villeneuve, L. (2023). *Portrait des personnes issues de minorités visibles sur le marché du travail au Québec en 2021 : un aperçu*. Gouvernement du Québec. <https://statistique.quebec.ca/fr/produit/publication/portrait-minorites-visibles-marche-travail-quebec-2021-apercu>

Institut de recherche sur l'immigration et sur les pratiques interculturelles et inclusives (IRIPI), Lazreg, N., Taher, S., Admo, N. et Vuoristo, K. (2022). *Parcours d'intégration professionnelle de femmes immigrantes au Québec : une analyse intersectionnelle* [Rapport de recherche]. [https://iripi.ca/wp-content/uploads/2024/03/N\\_Napperon-Nordin-Fem-Imm-v2-1.pdf](https://iripi.ca/wp-content/uploads/2024/03/N_Napperon-Nordin-Fem-Imm-v2-1.pdf)

Lacroix-Couture, F. (2024, 5 mars). Les immigrantes plus affectées par la non-reconnaissance de leurs diplômes. *La Presse*. <https://www.lapresse.ca/actualites/2024-03-05/les-immigrantes-plus-affectees-par-la-non-reconnaissance-de-leurs-diplomes.php>

Lépinard, É. et Mazouz, S. (2021). *Pour l'intersectionnalité*. Édition Anamosa.

MicroEntreprendre. (2022). *Qui sommes-nous?* <https://microentreprendre.ca/a-propos-2>

MicroEntreprendre. (2023a). *Rapport annuel 2022-2023*. <https://microentreprendre.ca/wp-content/uploads/2023/10/RAPPORT-ANNUEL-MICROENTREPRENDRE-V6-2.pdf>

MicroEntreprendre. (2023b). *Gala des Bourses d'honneur de la diversité ethnoculturelle*. <https://microentreprendre.ca/gala-des-bourses-dhonneur-de-la-diversite-ethnoculturelle>

MicroEntreprendre. (2024). *Rapport annuel 2023-2024*. <https://microentreprendre.ca/wp-content/uploads/2024/08/MicroEntreprendre-Rapport-annuel-2023-2024.pdf>

Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration (MIFI). (2021). *Plan d'immigration du Québec 2022*. Gouvernement du Québec. [https://gediq.org/sites/default/files/upload/document/monographies/pl\\_immigration\\_2022\\_mifi.pdf](https://gediq.org/sites/default/files/upload/document/monographies/pl_immigration_2022_mifi.pdf)

Mvogo Balla, V. (2023). *L'influence du crédit communautaire dans la création d'entreprises pérennes en région : examen des entreprises ayant cinq ans et plus d'activité en 2017-2018 – Le cas de Microcrédit Charlevoix et de MicroEntreprendre Saguenay-Lac-Saint-Jean* [Thèse de doctorat, UQAC]. Constellation. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/9504>

Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat (PCFE). (2023). *État des lieux de l'entrepreneuriat féminin au Canada 2023*. [https://wekh.ca/wp-content/uploads/2023/06/PCFE\\_Etat-des-lieux-de-l-entrepreneuriat-feminin-au-Canada-2023-X.pdf](https://wekh.ca/wp-content/uploads/2023/06/PCFE_Etat-des-lieux-de-l-entrepreneuriat-feminin-au-Canada-2023-X.pdf)

Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat (PCFE), Elmi, M., Spencer, N., Francis, J.-A., Dei, S., Soumire, S., Mo, G. Y. et Parameswaran, H. (2021). *État des lieux de l'entrepreneuriat féminin : pleins feux sur les femmes entrepreneurs noires*. Portail de connaissances pour les femmes en entrepreneuriat. [https://wekh.ca/wp-content/uploads/2021/02/Etat\\_des\\_lieux\\_de-l-entrepreneuriat\\_feminin\\_Entrepreneures\\_noires.pdf](https://wekh.ca/wp-content/uploads/2021/02/Etat_des_lieux_de-l-entrepreneuriat_feminin_Entrepreneures_noires.pdf)

- Posca, J. et Mansour, W. (2020). *Qu'est-ce que le racisme systémique?* [Rapport de recherche]. IRIS. <https://iris-recherche.qc.ca/blogue/inegalites/qu-est-ce-que-le-racisme-systemique>
- Proulx, M.-U. (2012). Centre et périphérie : le nouveau modèle québécois. *Revue d'économie régionale et urbaine*, 4, 597-622. <https://doi.org/10.3917/reru.124.0597>
- Proulx, M.-U. (2019). Cinq décennies d'interventions publiques sur les territoires. Dans P.-A. Tremblay, S. Tremblay et S. Tremblay (dir.), *Au-delà du cynisme, réinventer l'avenir des communautés* (p. 35-68). UQAC, GRIR.
- Qiu, T. et Schellenberg, G. (2022). *La rémunération relative des personnes appartenant à un groupe désigné de minorités visibles dans quatre secteurs d'emploi au Canada*. Statistique Canada, Gouvernement du Canada. <https://doi.org/10.25318/36280001202200200005-fra>
- Réseau d'action pour l'égalité des femmes immigrées et racisées du Québec (RAFIQ). (2022). *Pour le développement de mesures afin de lutter contre la discrimination et le racisme en emploi à l'endroit des femmes immigrées et racisées*. <https://rafiq.ca/2022/05/17/ed-sheeran-releases-charity-single>
- Réseau des femmes d'affaires du Québec (RFAQ). (2023a). *Mémoire dans le cadre des consultations prébudgétaires 2023-2024*. [https://www.finances.gouv.qc.ca/ministere/outils\\_services/consultations\\_publiques/consultations\\_prebudgetaires/2023-2024/memoires/Memoire\\_RFAQ.pdf](https://www.finances.gouv.qc.ca/ministere/outils_services/consultations_publiques/consultations_prebudgetaires/2023-2024/memoires/Memoire_RFAQ.pdf)
- Réseau des femmes d'affaires du Québec (RFAQ). (2023b). *De nouvelles perspectives internationales pour les entrepreneures québécoises*. <https://www.newswire.ca/fr/news-releases/de-nouvelles-perspectives-internationales-pour-les-entrepreneures-quebecoises-884349705.html>
- Statistique Canada. (2022). *Guide de référence sur les minorités visibles et le groupe de population, Recensement de la population, 2021*. Gouvernement du Canada. <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/ref/98-500/006/98-500-x2021006-fra.cfm>
- Tanguy, C. et Uzunidis, D. (2016). Milieu innovateur et entrepreneuriat innovant : la force des proximités et des réseaux. *Technologie et innovation*, 16(1), 91-106. <http://dx.doi.org/10.21494/ISTE.OP.2016.0101>
- Teixeira, C. et Wei, L. (dir.). (2015). *The housing and economic experiences of immigrants in US and Canadian cities*. University of Toronto Press.
- Tremblay, M., Frozzini, J., Agbobji, C., White, B. W. et Martin, N. (dir.). (2024). *Dialogue citoyen pour l'harmonisation des relations interculturelles*. PUM.
- Tremblay, S., Langevin, M., Mvogo Balla, V. et Veilleux, A.-C. (2022a). *Compilation et analyse des données statistiques sur les organismes de crédit communautaire (2013-2018) dans les régions de Chaudière-Appalaches, du Bas-Saint-Laurent et de la Gaspésie* [Cahiers du CRISES n° ES2201]. CRISES. [https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2023/03/CRISES\\_ES2201.pdf](https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2023/03/CRISES_ES2201.pdf)
- Tremblay, S., Langevin, M., Mvogo Balla, V. et Veilleux, A.-C. (2022b). *Compilation et analyse des données statistiques sur les organismes de crédit communautaire (2013-2018) dans les régions de l'Outaouais, des Laurentides, de Laval, de Montréal, de la Montérégie et de l'Estrie*. [Cahiers du CRISES n° ES2203]. CRISES. [https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2023/03/CRISES\\_ES2203.pdf](https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2023/03/CRISES_ES2203.pdf)
- White, B. W. et Frozzini, J. (dir.). (2022). *Villes interculturelles au Québec : pratiques d'inclusion en contexte pluriethnique*. PUQ.

## DOSSIER

# Le territoire vécu par et dans l'agriculture : étude de la multifonctionnalité de l'agriculture dans la MRC de Maria-Chapdelaine au Saguenay–Lac-Saint-Jean

Sabrina Tremblay<sup>a</sup>, Flora Narac<sup>b</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1960>



**RÉSUMÉ.** Cette étude de cas qualitative s'intéresse au concept de multifonctionnalité de l'agriculture (MFA) à partir du cadre théorique élaboré par Wilson (2007, 2009). Le cas étudié est celui de la municipalité régionale de comté (MRC) de Maria-Chapdelaine, dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, dans la province du Québec, au Canada. Des entretiens de recherche individuels et de groupe, des observations participantes ainsi qu'une revue documentaire ont été réalisés en 2023-2024. Nos résultats suggèrent une bonne reconnaissance des différentes fonctions de l'agriculture par les participants. Par contre, la plupart estiment devoir augmenter leurs connaissances sur le sujet. Le concept de MFA s'est révélé difficile à saisir pour plusieurs répondants, ce qui a compliqué l'identification des fonctions. Nous suggérons que les recherches futures aient recours à une approche méthodologique la moins normative possible pour faciliter l'identification des fonctions.

**Mots clés :** Multifonction, rôle, agriculture, région, Québec, étude qualitative

**ABSTRACT.** This qualitative case study aims to investigate the concept of multifunctionality in agriculture based on the theoretical framework of Wilson (2007, 2009). The case studied is the Maria-Chapdelaine regional county municipality, in the Saguenay–Lac-Saint-Jean administrative region, in the province of Quebec, in Canada. Individual and group research interviews, participant observations, as well as a literature review were performed during 2023-2024. Our results suggest a good recognition of the multiple functions of agriculture by the participants. On the other hand, most feel they need to increase their knowledge on the subject. The concept of multifunctionality in agriculture proved to be difficult to grasp for several respondents, which complicated the identification of functions. We suggest that future research uses a methodological approach that is as non-prescriptive as possible to facilitate the identification of diverse functions.

**Key words:** Multifunction, role, agriculture, region, Quebec, qualitative study

## Introduction

L'agriculture est une activité sociale qui est intimement rattachée au territoire. Activité sociale, car elle propose un contrat social plus ou moins conscient qui relie les acteurs du monde agricole au reste de la société par leur engagement à nourrir le monde (Stoessel-Ritz, 2017). Puisqu'elle se réalise en

<sup>a</sup> Ph. D., professeure, Département des sciences humaines et sociales, Université du Québec à Chicoutimi

<sup>b</sup> Étudiante à la maîtrise en études et interventions régionales, Département des sciences humaines et sociales, Université du Québec à Chicoutimi

proximité avec la terre, elle en est aussi fortement dépendante. L'utilisation du sol pour la culture et pour l'élevage de plantes et d'animaux domestiqués a nécessairement des impacts sur le paysage (Harris et Fuller, 2014) et sur les relations qui le traversent (Rieutort, 2009). Considérer ainsi l'agriculture comme une appropriation du territoire, ce concept qui lie l'espace, ses dynamiques relationnelles et les activités qui en découlent (Moine et Sorita, 2015), n'est sans doute pas infondé ni exagéré.

Or, le développement de l'agriculture s'est fait, au cours des dernières décennies, au détriment du développement des collectivités rurales, c'est-à-dire, selon Jean (1997), qu'elle a contribué à la marginalisation des espaces ruraux dans leur globalité. Alors que le secteur agricole est affecté depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale par des changements structurels qui tiraillent ses acteurs entre le local et le mondial, on constate que, bien qu'il reste un secteur structurant, il perd lentement son rôle dominant en milieu rural (Torre et Filippi, 2005).

En fait, Parent (2013) relève trois grandes ruptures entre le monde rural et l'agriculture. D'abord, le sous-développement des espaces ruraux éloignés au profit des milieux où se concentrent des exploitations agricoles ultraperformantes. Ensuite, et en corollaire du précédent, une rupture entre les ressources naturelles et l'agriculture, par un modèle d'exploitation non durable. Enfin, une rupture entre l'agriculture et l'alimentation, qui éloigne les productions des marchés locaux et des consommateurs.

De fait, la perception du monde rural et de l'agriculture a largement évolué ces dernières décennies. Alors qu'avec l'agriculture d'avant la Seconde Guerre mondiale, la triple vocation de protection écologique, familiale et économique était largement reconnue, le développement du modèle d'agriculture intensive a occulté dans une grande mesure les deux premières vocations, au profit de celle économique (Handfield, 2010).

Poussé toutefois par les pressions du mouvement social environnementaliste et par les limites du modèle, le monde de l'agriculture a dû s'engager, dans les années 1990, dans des réflexions profondes sur sa nature, sur ses fonctions et sur ses objectifs à plus long terme. Pour Wilson (2007), il s'est engagé sur un spectre transitionnel qui le mène graduellement d'un modèle productiviste de l'agriculture – associé largement au modèle fordiste de production agricole industrielle soutenu par l'État – vers un modèle non productiviste plus durable et ancré dans des décisions endogènes. Reconnaissable à la fois dans les actions concrètes et dans les réflexions, cette transition se manifeste dans la multifonctionnalité de l'agriculture (MFA), de la ferme à l'échelle nationale, voire mondiale (Wilson, 2009).

De façon très générale, la multifonctionnalité réfère à toutes les autres fonctions de l'agriculture autres que celle de la production agroalimentaire et de la fibre (OCDE, 2001). De façon plus précise, on parle des multiples fonctions de l'agriculture par rapport à l'usage des territoires; aux pratiques et réflexions et leurs effets sur les espaces ruraux; ainsi qu'aux conceptions que la société entretient envers ces milieux et l'agriculture en général (Ploeg et Roep, 2003).

Ce concept a soulevé de nombreux débats, particulièrement en matière de développement de politiques publiques liées à l'agriculture. Il a créé beaucoup d'attentes et d'espoirs envers des politiques mieux adaptées et une reconnaissance plus grande du monde rural agricole. Or, selon Wilson (2009), le concept s'est engagé de façon pernicieuse sur la voie de la normativité, au lieu de servir les réels intérêts et besoins du monde rural agricole. Appliqué tous azimuts, le concept de multifonctionnalité s'est déraciné des territoires, en plus de laisser entendre que tous les milieux confondus, sans égard aux particularités locales et aux acteurs en présence, expérimentent la transition des fonctions de leur agriculture au même rythme et de la même manière (Wilson, 2007). Pourtant, les recherches des dernières années démontrent bien l'illogisme de cette assertion : en la matière, chaque territoire est unique, suit son propre rythme de développement et a ses propres fonctions (Clark, 2006; Wilson, 2009; Ragkos et collab., 2015).

Cet article vise à mieux comprendre comment la MFA peut se vivre et se manifester à l'échelle locale et sur une période donnée. À partir de l'étude du cas de la MRC de Maria-Chapdelaine au Saguenay–Lac-Saint-Jean, nous proposons d'abord de comprendre l'évolution des fonctions agricoles du territoire depuis sa fondation jusqu'à aujourd'hui, puis de dégager les fonctions attendues de l'agriculture locale dans une perspective de développement du territoire. Ce faisant, ce texte se distingue des autres par les éléments suivants : il propose de s'intéresser à la MFA à partir d'un cadre théorique dynamique horizontalement (temps) et verticalement (échelons territoriaux). Ensuite, il propose des résultats basés sur les représentations de différents types de participants, tous des parties prenantes de l'activité agricole, en amont ou en aval.

L'article s'articule en six sections. La première présente la revue de littérature pertinente. Les deuxièmes et troisième sections décrivent respectivement le cadre théorique et l'approche méthodologique. La quatrième section présente les principaux résultats de notre étude. La cinquième section propose une discussion des résultats. Enfin, la conclusion revient sur les principaux résultats, présente les limites de l'étude et les implications pour la recherche future.

## 1. Revue de littérature

La MFA telle qu'elle est comprise aujourd'hui est un concept bien documenté depuis les années 1980. Cette reconnaissance n'est pas non plus nouvelle, car, dans des textes qui remontent d'autant loin que la Renaissance, on faisait déjà référence aux multiples apports de cette activité pour les sociétés humaines (Mundler, 2010). La MFA est monopolisée par plusieurs disciplines, aussi issues des sciences humaines et sociales que naturelles. Ce faisant, elle est tiraillée tant par ses définitions que par ses finalités.

Aumand et ses collègues (2005) classifient huit grandes conceptions de la MFA retrouvées dans la littérature :

1. liens entre la production agroalimentaire et le bien public;
2. impacts de l'agriculture sur les espaces ruraux;
3. liens complémentaires ou conflictuels entre la production et l'identité rurale;
4. techniques et pratiques novatrices des agriculteurs;
5. rôles multiples des espaces ruraux;
6. adaptations aux demandes sociétales en matière de production agricole durable;
7. attentes de la société envers l'agriculture; et
8. gouvernance, politiques publiques et multifonctionnalité.

À travers ces huit conceptions, les auteurs relèvent que les fonctions de l'agriculture identifiées sont liées à la protection de l'environnement et des écosystèmes (eau, forêts, milieux humides, etc.); aux politiques sociales (p. ex., sécurité alimentaire); aux politiques d'aménagement du territoire (occupation du territoire, également urbain, protection des terres agricoles et du patrimoine naturel); aux considérations du développement durable et de la transition socioécologique; au tourisme et à l'agrotourisme; et à la culture, aux traditions et au folklore locaux.

Pour sa part, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO, 2007) préfère parler de *rôles*, plutôt que de fonctions de l'agriculture, c'est-à-dire de « la fonction que l'agriculture a – ou est attendue d'avoir – dans la société » (p. 3, trad. libre). Elle distingue les rôles directs (p. ex., production agroalimentaire) des rôles indirects (p. ex., occupation dynamique du territoire.). Ces rôles seraient variables selon le stade de développement des milieux et du revenu par personne des habitants des milieux. En clair, moins le milieu est développé, plus grande est l'attention portée au rôle lié à la sécurité alimentaire. Dans les milieux plus développés, ce sont les considérations environnementales et socioculturelles qui prévalent (FAO, 2007).

Dans les recherches et publications québécoises portant sur la MFA, les diverses fonctions recensées sont essentiellement toujours les mêmes : de production, culturelle, environnementale, sociale et économique (Handfield, 2010; Mundler, 2010; MAMROT, 2011; Mundler et Ruiz, 2015; Doucet, 2020). Leur reconnaissance est toutefois variable et s'explique, selon Décaray-Gilardeau (2011), par le fait qu'elles sont le résultat des transactions relationnelles de différents acteurs du milieu. Ainsi, selon cet auteur, il est tout à fait possible et même probable que la vision et les méthodes d'application des fonctions de l'agriculture, selon les acteurs en jeu, soient variées et parfois même contradictoires.

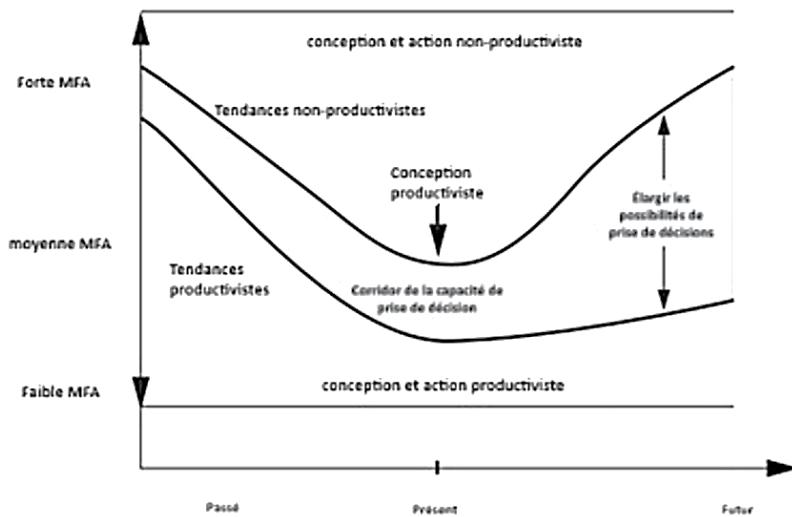
Cependant, les catégories en tant que telles, considérant qu'elles ne sont au final que des constructions sociales (Handfield, 2010), ont moins d'importance que de les mettre en relation avec leur environnement, c'est-à-dire le territoire dans lequel elles se déplacent (Mundler et Ruiz, 2015).

Pour sa part, Doucet (2020) ajoute que la dimension de la mise en dialogue des différentes parties prenantes liée à l'agriculture doit être au cœur des interrogations en lien avec la MFA. La concertation qui en découle peut se vivre à travers les instances de concertation (p. ex., tables agroalimentaires), les entreprises d'économie sociale (particulièrement celles avec un membrariat diversifié) et la réalisation de projets collectifs à visée locale ou régionale. Les plans de développement de la zone agricole (PDZA), que toutes les MRC doivent mettre en place sur leur territoire, sont de bons exemples de cette mise en dialogue à une échelle territoriale.

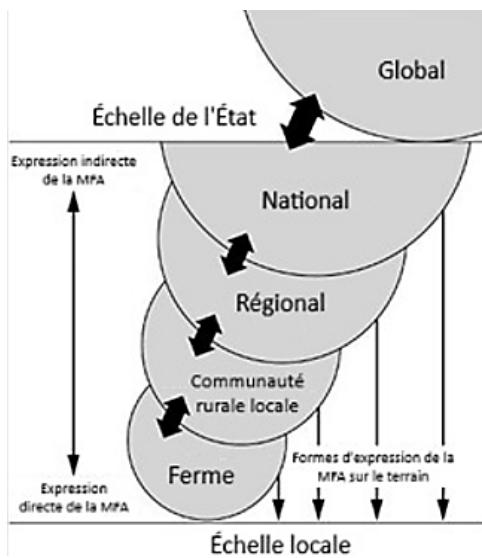
Il faut noter que la MFA est souvent traitée simultanément (ou de façon interchangeable) avec la multifonctionnalité des territoires ruraux (Mollard, 2003; Cayre et collab., 2004; Cairo et collab., 2006). Puisque les liens entre agriculture et ruralité sont très étroits, cela n'est guère étonnant. Cependant, comme le mentionne Mollard (2003), il est prudent de ne pas diluer la notion de MFA dans celle du territoire, de peur de perdre des repères méthodologiques qui nous permettent de bien circonscrire la MFA, une notion qui n'est pas toujours claire à la base (Mundler et Ruiz, 2015). À cet égard, toujours selon Mollard (2013), il faut garder en tête que les externalités de l'agriculture se réalisent minimalement entre deux agents, donc qu'elles ont une finalité éminemment relationnelle, par opposition à une conception qui la rendrait statique dans le paysage.

## 2. Cadre théorique

Le cadre théorique retenu est celui de la multifonctionnalité de l'agriculture de Wilson (2007), car il aborde la question territoriale et ses échelles dans ses analyses. L'auteur conçoit la multifonctionnalité comme la principale manifestation des transitions dans lesquels les espaces ruraux se sont engagés sur continuum, allant d'un modèle productiviste (modèle P) axé sur la fonction unique (et imposée par des politiques et impératifs économiques) de la production alimentaire et de la fibre, vers un modèle non productiviste (modèle N-P) caractérisé par une préoccupation pour les aspects de la production agroalimentaire, social, économique, culturel et environnemental de l'agriculture et par une plus forte capacité d'agentivité (modèle P/N-P) (voir figure 1).



Le modèle de Wilson affiné quelques années plus tard prend en outre en considération la composition multipartite de la multifonctionnalité ainsi que les différentes échelles d'action et de réflexion (voir figure 2). En clair, plus on s'éloigne de l'échelle de la ferme, moins les fonctions de l'agriculture se manifestent clairement. Elles sont aussi variables d'une époque à l'autre ou dans des dynamiques relationnelles particulières (p. ex., entre agriculteurs et consommateurs par rapport aux agriculteurs et élus).



La perspective de Wilson (2007, 2009), très ancrée dans les particularités locales, tout en prenant en considération une perspective plus globale de la MFA, sera d'une aide manifeste pour atteindre les objectifs de notre étude.

### 3. Méthodologie

Notre étude, autorisée par le Comité d'éthique de la recherche de l'UQAC (n° 2023-1348), a été réalisée en 2023 et 2024. Il s'agit d'une recherche qualitative de type étude de cas exploratoire située dans le spectre de la recherche participative.

La méthode de l'étude de cas exploratoire (Yin, 2018) est ici favorisée, car elle vise à étudier un phénomène peu connu, documenté (la multifonctionnalité de l'agriculture sur le continuum P/N-P) et fortement ancré dans un territoire précis.

Le spectre de la recherche participative est pour sa part retenu dans un souci de relier les chercheurs et les praticiens avec «leurs savoirs et leurs méthodes afin de réaliser des recherches autant pertinentes pour le milieu universitaire et les milieux de pratique» (Réseau québécois de recherche partenariale, 2007, p. 7). Ici, la détermination de l'objet de recherche et des objectifs spécifiques ainsi que la cueillette de données ont toutes été décidées ou réalisées conjointement avec la MRC de Maria-Chapdelaine. Cette méthode permet, d'une part, de reconnaître le savoir expérientiel des partenaires et participants de la recherche et, d'autre part, de les placer au cœur du processus et de s'assurer que la recherche réponde bien aux besoins exprimés par le milieu (Lincoln et collab., 2011).

#### 3.1 Cas à l'étude

Le cas à l'étude est celui de la MRC de Maria-Chapdelaine, située dans la région administrative du Saguenay–Lac-Saint-Jean, dans la province du Québec, au Canada. Selon le *Plan de développement des activités agricoles (PIDAA) de 2020-2025* (MRC de Maria-Chapdelaine, 2020), ce territoire comptait 24 451 personnes en 2019, réparties sur un territoire de 35 515 km<sup>2</sup>, ce qui en fait l'un des territoires les moins peuplés du Québec (0,7 hab./km<sup>2</sup>, contre une moyenne provinciale de 6,5 hab./km<sup>2</sup>). La MRC fait face à un dépeuplement constant depuis les années 1980, ce qui se répercute nécessairement sur la main-d'œuvre et sur la relève agricole.

L'économie du milieu est fortement tournée vers l'industrie primaire (foresterie et agriculture), mais la majorité des emplois (69 %) se retrouvent dans le secteur tertiaire. Selon les données, il y a 314 entreprises agricoles générant un revenu total de 78 millions de dollars. Les quatre principaux secteurs de production sont : la production laitière (38 % des revenus agricoles régionaux); la production de bleuets (20 %); la production de pommes de terre (16 %); et la production de céréales, oléagineux, légumineuses et autres grains (10 %).

#### 3.2 Méthode d'échantillonnage et de recrutement

Les participants aux entretiens de recherche individuels sont de trois types :

1. *Agriculteurs* : Personnes qui œuvrent dans la production agroalimentaire dans la MRC de Maria-Chapdelaine;
2. *Consommateurs* : Personnes citoyennes de la MRC qui achètent et consomment des produits agroalimentaires pour leur propre consommation ou celle de leur famille;
3. *Acteurs du développement* : Personnes élues, agents de développement, fonctionnaires de l'un des ministères présents dans la région (p. ex., ministère des Affaires municipales et de l'Habitation ou ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation) ou personnes œuvrant dans le domaine de l'agroalimentaire régional.

Puisque la recherche n'a pas un souci de représentativité, l'échantillonnage est de type non probabiliste de convenance, c'est-à-dire que les participants ont été sélectionnés en fonction de leur disponibilité et de leur emplacement (Portney, 2020). Le recrutement des participants s'est réalisé avec l'aide de la MRC. Des annonces ont été publiées sur les réseaux sociaux ou relayées par courriel à des partenaires par les agents de communication de la MRC de Maria-Chapdelaine.

Les participants aux groupes de discussion étaient des personnes invitées lors de la journée agricole de la MRC de Maria-Chapdelaine tenue en avril 2024 (agriculteurs, élus et autres acteurs locaux liés à l'agriculture et à l'agroalimentaire). La méthode de recrutement retenue a été celle de volontaires (Ouellet et Saint-Jacques, 2000), c'est-à-dire que cette activité a été placée dans le programme de la journée et que les personnes pouvaient décider de se joindre aux groupes de discussion. En tout, 40 personnes ont participé aux groupes de discussion, répartis en 6 tables de discussion.

### 3.3 Collecte et analyse des données

Quatre sources de données ont été retenues pour permettre la triangulation du phénomène à l'étude, pour amoindrir les biais des chercheuses et pour améliorer la scientifcité de la recherche (Stake, 1995; Compton-Lilly, 2013).

D'abord, des entretiens individuels semi-dirigés de 90 minutes ont été conduits avec les répondants. Un guide d'entretien d'environ 40 questions a été élaboré pour chaque type de participants. Les thèmes abordés portaient sur leurs liens avec le territoire, sur leurs liens avec l'agriculture et sur leur vision personnelle des fonctions de l'agriculture dans la MRC de Maria-Chapdelaine.

Ensuite, des entretiens de groupe ont été réalisés. Un guide d'entretien de quatre questions ouvertes a été élaboré. Les questions portaient sur le portrait actuel et futur de l'agriculture locale.

Les deux autres sources de données concernent d'abord l'observation participante. Une dizaine de périodes d'observation ont été réalisées durant des événements collectifs locaux (festival, marché public, etc.). Les observations ont été consignées dans un journal de bord.

Enfin, l'analyse des divers documents liés à l'agriculture dans la MRC de Maria-Chapdelaine (PDZA, rapports, articles dans les journaux locaux) a aussi été réalisée.

Toutes les informations recueillies ont été analysées avec le logiciel NVivo 12. Le processus d'analyse qualitative a été réalisé selon les étapes définies par Paillé et Mucchielli (2021) : la préparation de l'analyse, la définition des unités d'analyse, le codage, le traitement des données, l'analyse et l'interprétation des données. Afin de faire ressortir la singularité des propos, les données ont fait l'objet d'une analyse verticale (par type de participants) et transversale (tous les participants).

#### *Profil sociodémographique des répondants aux entretiens individuels*

Au total, 31 personnes ont participé aux entretiens individuels. Notre échantillon comporte un peu plus de femmes ( $n=16$ ) que d'hommes ( $n =15$ ). Toutefois, au sein de chaque catégorie de participants, il y a des écarts plus marqués, car il y a une majorité d'hommes chez les agriculteurs (7/11) et chez les acteurs du développement (6/10), tandis que la quasi-totalité des consommateurs sont des femmes (9/10). En plus grande proportion, les participants sont âgés de 18 ans à 49 ans (54,8 %), tandis que les autres (44,3 %) sont âgés de plus de 50 ans. Concernant le plus haut niveau d'étude atteint, 19,4 % des personnes détiennent un diplôme d'études secondaires, 32,3 % un diplôme d'études collégiales ou encore un diplôme d'études universitaires, soit le baccalauréat (25,8 %) ou la maîtrise (22,6 %).

## 4. Résultats

Les résultats sont présentés selon les différentes fonctions de l'agriculture observées au sein de la MRC de Maria-Chapdelaine : de production, économique, environnementale, sociale, culturelle et de gouvernance.

### 4.1 Fonction de production

La fonction de production a été abordée à la fois sous l'angle de production alimentaire, puis de production au sens économique du terme. L'importance de l'agriculture pour nourrir la population est mentionnée par les trois types de répondants. Toutefois, la majorité des consommateurs connaissent peu la destination des aliments produits au sein de la MRC : « *Je ne sais pas à quel point les produits qu'on produit ici, on les mange vraiment ou on les exporte en majorité. C'est dur à dire pour moi.* » (Entretien 3.8)

Pour les acteurs du développement, c'est plus clair : les productions agricoles au sein de la MRC sont en majorité exportées. La fonction alimentaire de l'agriculture au sein de la MRC est donc moindre par rapport à sa fonction économique. Cependant, selon quelques acteurs du développement, cela ne devrait pas être incompatible avec un approvisionnement local de la population : « *Il faut que le monde soit capable d'avoir accès à ce qu'on produit, même si ce n'est pas notre clientèle première. [...] C'est un service parallèle. Est-ce que c'est la fonction première de nourrir la communauté locale, numéro un, là? Sur une liste, je dirais non. Ce serait plus un rôle économique puis de préservation du territoire.* » (Entretien 2.9)

De même, la majorité des consommateurs expriment le souhait de pouvoir consommer plus d'aliments produits localement, par exemple grâce à un plus grand nombre d'entreprises maraîchères. De leur côté, les agriculteurs sont partagés. Pour certains, l'agriculture doit permettre de nourrir toute la population, qu'elle soit nationale ou internationale; pour d'autres, il s'agit d'approvisionner la population locale. Ces opinions divergentes vont de pair avec le type de production des agriculteurs interviewés (p. ex., grandes cultures ou maraîchage). Finalement, les répondants favorables à l'approvisionnement de la population locale par les exploitations agricoles soulignent l'importance d'une plus grande autonomie alimentaire du territoire de la MRC. Quelques agriculteurs et acteurs du développement évoquent également la notion de sécurité alimentaire.

Enfin, selon quelques agriculteurs et acteurs du développement, la fonction alimentaire est considérée, à tort, comme acquise. Ainsi, un agriculteur exhorte à ne pas oublier que, lorsque le territoire agricole est menacé, c'est en fait le garde-manger du Québec qui est menacé. Un agriculteur et un acteur du développement craignent que les terres soient achetées par des propriétaires étrangers au milieu agricole. Ces personnes peuvent poursuivre des intérêts différents de la production, tels que la spéculation, menant à une sous-exploitation ou même à une inculture des terres agricoles.

### 4.2 Fonction économique

La fonction économique correspond à la création de richesse. Les agriculteurs et les acteurs du développement apportent beaucoup d'éléments sur cette fonction, tandis que les consommateurs restent plus succincts et moins spécifiques.

La majorité des trois types de répondants expliquent que l'agriculture génère de la richesse par la vente de la production. Cela permet aux agriculteurs de percevoir un salaire, ce qui n'a pas toujours été le cas : « *Avant, on faisait de l'agriculture comme si c'était un jardin, un petit à-côté, mais il fallait aller chercher l'argent ailleurs, à l'extérieur. Puis, on a commencé à en faire une agriculture qui peut nourrir son monde, qui peut faire vivre son monde.* » (Entretien 1.1)

Cependant, les trois types de participants reconnaissent les difficultés financières que connaissent de nombreux producteurs en lien avec la crise financière (augmentation du prix des intrants), avec les nouvelles normes gouvernementales (respect de l'environnement, bien-être animal) ou encore avec la crise climatique (impacts des grandes variations climatiques sur les récoltes).

Les agriculteurs et les acteurs du développement présentent l'agriculture comme un secteur qui dynamise l'économie locale. Certains rappellent que la production laitière, de bleuets et de pommes de terre sont des industries économiquement significatives pour le milieu, même si elles ne sont pas assez reconnues par rapport à l'industrie forestière, industrie forte du secteur primaire de la MRC. Un agriculteur ajoute que le développement des activités agricoles permettrait de diversifier l'économie de la MRC, la rendant moins dépendante vis-à-vis de l'industrie forestière. De façon plus précise, des participants des trois catégories expliquent que les entreprises agricoles génèrent de nombreux emplois, directs et indirects, localement : « *On maintient [...] des entreprises locales parce qu'on n'a pas le choix; on cultive la terre présente localement. [...] La demande que cette industrie-là provoque en notaires, comptables, fiscalistes, entretiens, carburants, semenciers, approvisionnement, service-conseil.* » (Entretien 2.6)

La plupart des agriculteurs expliquent préférer faire affaire avec des acteurs économiques locaux, par exemple pour l'achat des nombreux intrants nécessaires à leur activité. Un acteur du développement met de l'avant les importantes dépenses effectuées par les agriculteurs dans les commerces locaux (concessionnaires, quincailleries), permettant de maintenir une offre diversifiée et des prix bas pour la population : « *Les gens ne s'en rendent pas compte, mais le producteur qui va acheter, je sais pas, moi, pour 50 000 \$ de matériaux à la quincaillerie du village, bien, ça fait que la quincaillerie, avec ce volume d'affaires, elle peut offrir de meilleurs prix à sa population.* » (Entretien 2.7)

Par ailleurs, la majorité des entreprises agricoles réalisent de gros investissements, ce qui représente des retombées financières importantes pour le territoire.

Il a été mentionné par les trois types de participants que les agriculteurs possèdent une grande expertise liée à la gestion de leur entreprise agricole, ce qui constitue un capital humain. En effet, pour être capables d'assurer la pérennité de leur activité, ils sont formés en agronomie, mais aussi en économie et en création et gestion d'entreprise : « *On est passé de gens qu'on disait des cultivateurs. Ils cultivaient la terre pour leurs propres besoins, faire vivre leur famille, puis ils vendaient le reste. Après ça, ils sont devenus des agriculteurs. Puis là, maintenant, en 2023, ce n'est même plus des agriculteurs : c'est des entrepreneurs agricoles parce qu'à la grosseur d'entreprise qu'ils ont, ils ont les mêmes défis que les entreprises dans un autre domaine.* » (Entretien 2.6)

Un acteur précise que les entreprises agricoles étant physiquement liées au sol, toutes ces expertises sont maintenues en région.

Un agriculteur rappelle que l'agriculture, par le travail du sol, permet d'améliorer les qualités agronomiques de ce sol et, donc, d'augmenter la valeur économique de la terre. En outre, agriculteurs et acteurs du développement expliquent que les exploitants agricoles paient une taxe foncière basée sur la valeur de la terre. Cette taxe constitue une part importante du financement des municipalités : « *Au Québec, on marche avec des taxes foncières, la taxation de chaque propriété. Ça fait que, quand on améliore les propriétés, qu'on les enrichit, nos municipalités en tirent plus de profits, donc plus de services à toute la population.* » (Entretien 1.6)

« *Si on enlevait l'ensemble des taxes qui sont payées par les producteurs agricoles [...], les municipalités feraient faillite du jour au lendemain. C'est définitif.* » (Entretien 1.10)

Cela étant, les trois types de répondants observent la forte augmentation du prix des terres agricoles ces dernières années. Quelques agriculteurs, acteurs du développement et un consommateur expliquent que cela favorise leur achat par de grandes entreprises, ce qui défavorise la reprise ou le démarrage d'activités agricoles à une échelle plus modeste. Quelques agriculteurs interviewés précisent d'ailleurs qu'ils n'auraient pas pu acheter leurs terres et démarrer leur entreprise dans le contexte actuel. Selon un agriculteur, plus une entreprise est grande, plus sa mission économique est importante et plus son administration est géographiquement éloignée des terres agricoles en question. Ces deux facteurs entraînent une déresponsabilisation vis-à-vis du territoire, sur les aspects économique (bénéfices réinvestis à l'extérieur du territoire), environnemental, social et aussi de gouvernance : « *Les agriculteurs vont devenir des grosses entreprises qui souvent ne resteront pas dans la région. [...] À un moment donné, ça devient des conseils d'administration, puis quand tu es nommé sur un conseil d'administration, tu as une raison : c'est d'avoir des revenus d'entreprise. Puis, souvent, on le voit dans les grandes grandes entreprises, tous les moyens sont bons.* » (Entretien 1.6)

Quelques agriculteurs et un acteur du développement ajoutent qu'il est possible que des acheteurs ne possèdent aucun lien avec le milieu agricole et désirent s'enrichir en spéculant sur la valeur des terres : « *On voit que plusieurs terres, plusieurs fermes se font acheter par des investisseurs un peu plus grands, un peu moins attachés au milieu. [...] Quand ils achètent des fermes, souvent, elles deviennent inoccupées.* » (Entretien 2.8)

Malgré cette menace grandissante, un agriculteur et un acteur du développement rappellent que les agriculteurs de la région et du Québec sont encore souvent propriétaires de leurs terres, ce qui est une force pour le territoire. Quelques agriculteurs sont favorables à l'augmentation du prix des terres agricoles. Cela encouragerait les agriculteurs à améliorer la qualité de leurs terres avant d'en acheter de nouvelles et aussi les agriculteurs en fin de carrière à vendre leurs terres plutôt qu'à les louer, favorisant la création d'entreprises.

Finalement, l'agriculture permet de générer du tourisme. Quelques répondants issus des trois catégories reconnaissent l'intérêt de l'agrotourisme (p. ex., autour de la production de bleuets) pour le développement économique de la MRC. Un certain nombre de parcelles agricoles sont déjà parcourues par les motoneigistes en hiver : « *Ces gens-là qui viennent de l'extérieur dépenser en région, coucher à l'hôtel, manger au restaurant, dans la période où il n'y a pas beaucoup de touristes, ça permet peut-être justement au dépanneur du village de rester ouvert, à la petite auberge de rester ouverte, ces choses-là. Grâce à qui? Aux producteurs qui acceptent que les gens passent sur leurs terres.* » (Entretien 2.7)

Quelques répondants souhaitent même voir l'agrotourisme se développer. Or, quelques agriculteurs sont plus mitigés sur l'intérêt et sur la faisabilité d'une telle activité sur le territoire.

## 4.3 Fonction environnementale

Selon le discours des participants, la fonction environnementale se décline principalement en deux dimensions : celle de la préservation des écosystèmes et celle liée à la protection et à l'aménagement des paysages.

### 4.3.1 Préservation des écosystèmes

La majorité des répondants évoquent les effets des activités agricoles sur les écosystèmes, soit la biodiversité et l'environnement physique (air, eau, sol).

Quelques agriculteurs et acteurs du développement exposent les effets positifs de l'agriculture sur les écosystèmes. Les exploitations agricoles permettraient la formation d'écotones, soit des zones de transition entre différents écosystèmes, ainsi que l'aménagement de bandes fleuries, de bandes riveraines ou encore de haies brise-vent. Elles permettraient aussi d'améliorer les propriétés physico-chimiques des sols. Quelques répondants soulignent la possibilité qu'offre l'agriculture de stocker du carbone et, donc, de lutter contre les changements climatiques. Un acteur du développement ajoute que plusieurs agriculteurs de la MRC réalisent également de la foresterie responsable.

Les trois catégories de répondants exposent aussi les effets plus négatifs de l'agriculture sur les écosystèmes, par exemple l'utilisation de produits phytosanitaires et d'engrais chimiques ainsi que la contamination que cela peut entraîner pour le milieu (sol, eau) et pour la biodiversité. Un consommateur estime cependant que l'on peut davantage pardonner à l'agriculture son caractère polluant par rapport aux autres industries, car c'est une activité essentielle, par sa fonction alimentaire.

La majorité des répondants reconnaissent l'évolution des effets des activités agricoles sur l'environnement. Ils constatent l'apparition de nombreux enjeux environnementaux lors de l'industrialisation de l'agriculture et, depuis les dernières décennies, une considération grandissante des impacts environnementaux : « *La génération avant moi puis ma génération, il y a eu de gros écarts, au niveau du respect de la nature. Parce qu'on avait... on mettait la nature à notre service. Aujourd'hui, on nourrit notre terre et elle sert à nous nourrir. C'est complètement différent.* » (Entretien 1.1)

Un acteur du développement souligne qu'autrefois, les rivières de la MRC étaient plus polluées par les différents rejets agricoles. Des agriculteurs expliquent l'amélioration de leurs pratiques par l'acquisition de connaissances et par une meilleure compréhension des impacts de leur activité sur l'environnement. Quelques agriculteurs, quelques acteurs du développement et un consommateur ajoutent que les politiques publiques actuelles encouragent les pratiques respectueuses de l'environnement, avec des normes de plus en plus sévères.

Cependant, de nouveaux facteurs encouragent aussi des pratiques moins respectueuses de l'environnement. Un agriculteur explique qu'avec les difficultés financières grandissantes que connaissent les agriculteurs, ils sont de plus en plus à avoir un second emploi, à l'extérieur de leur exploitation. Ils ont moins de temps à consacrer à leur exploitation et se dirigent vers l'agriculture conventionnelle, moins chronophage.

Aussi, quelques agriculteurs et acteurs du développement expliquent que l'achat des terres par de grandes entreprises ou par des propriétaires ne résidant pas à proximité de leurs terres entraîne une déresponsabilisation par rapport à l'environnement immédiat des terres agricoles.

Finalement, une majorité d'agriculteurs insistent sur le fait que les pratiques agricoles sont fortement influencées par les besoins et envies des consommateurs. « *C'est le consommateur qui dicte tout. En agriculture, on ne fait rien de dommageable : on correspond aux demandes du consommateur.* » (Entretien 1.6)

### 4.3.2 Protection et aménagement des paysages

Une majorité de participants affirment que l'agriculture participe à l'aménagement et à l'occupation du territoire de la MRC de façon importante : « *Je me doute bien que l'agriculture a forcément eu un grand rôle [...], juste dans la manière dont ça transforme et habite le paysage.* » (Entretien 3.3)

Un acteur du développement explique que les exploitations agricoles sont des entreprises qui déménagent difficilement; elles occupent le territoire dans la durée. En outre, un autre acteur du développement souligne que, contrairement à la foresterie, l'agriculture occupe un territoire situé à proximité des villages. Pour un autre acteur, l'agriculture permet de conserver et de mettre en valeur les particularités géomorphologiques du territoire. Une majorité des trois types de répondants estiment que les activités agricoles permettent de créer de beaux paysages. Ils évoquent la beauté des champs, des bleuetières, des animaux en santé dans un champ ou encore des bâtiments bien entretenus : «*Quand je sors de Dolbeau ou quand je rentre à Dolbeau, je suis entourée par des champs de bleuets, que je trouve magnifiques.*» (Entretien 3.3) Un acteur estime cependant que plusieurs habitants de la MRC regrettent les milieux boisés qui ont été convertis en bleuetières ou en cannebergières.

Quelques acteurs du développement considèrent que l'agriculture permet de donner l'image d'un territoire proche de la nature. Un agriculteur et un acteur du développement mentionnent que cette image, ce cadre de vie attire des citadins qui souhaitent se rapprocher de la nature. Ce phénomène s'observerait depuis une quinzaine d'années dans certaines municipalités de la MRC. Ainsi, selon plusieurs agriculteurs et acteurs du développement, l'agriculture encourage des familles à venir s'installer en région éloignée. Un potentiel qui reste à développer, selon une actrice du développement : «*Je pense qu'on devrait miser là-dessus pour ancrer nos nouveaux résidents.*» (Entretien 2.9)

En outre, cette fonction est menacée par plusieurs facteurs. Dans un premier temps, les agriculteurs et quelques consommateurs s'inquiètent du dézonage des terres agricoles au profit de l'étalement urbain. Des acteurs du développement font tout de même remarquer que, puisque la MRC se situe en région éloignée, la pression y est moins forte. En outre, les municipalités seraient de plus en plus sensibles à la protection du territoire agricole.

Dans un deuxième temps, quelques agriculteurs et acteurs du développement observent des terres agricoles qui retournent à l'état de friche. Cela peut concerter des terres défrichées lors de la colonisation, mais qui sont en réalité peu productives. Ou bien cela peut concerter des terres achetées par des propriétaires ne provenant pas du milieu agricole qui possèdent des objectifs différents de la production (spéculation, dézonage des terres agricoles).

Dans un troisième temps, plusieurs agriculteurs craignent que des terres de la MRC fassent l'objet de projets de reboisement permettant l'obtention de crédits-carbone. Les acteurs du développement sont plus partagés; certains trouvent cette mesure intéressante pour des parcelles moins productives.

Finalement, quelques consommateurs et acteurs du développement souhaitent que l'occupation et la valorisation du territoire par l'agriculture soient plus développées en tant que levier pour le développement du territoire : «*[Les agriculteurs] ont un rôle aussi au niveau de la préservation de l'environnement, de la mise en valeur de notre territoire nordique. [...] Ils le font depuis toujours, ça fait qu'ils n'anticipent pas avoir un aussi grand rôle. Puis, je ne sais pas à quel point on leur laisse suffisamment de place, si on les utilise correctement. Je pense qu'on pourrait demander aux agriculteurs d'être encore plus proactifs dans ce rôle-là, mais, en même temps, ils n'ont pas que ça à faire. Ils ont des journées bien chargées.*» (Entretien 3.1)

Plusieurs agriculteurs et acteurs du développement estiment en effet que l'occupation du territoire est un rôle majeur de l'agriculture, si ce n'est sa fonction la plus importante.

## 4.4 Fonction sociale

Nos résultats suggèrent que la fonction sociale de l'agriculture dans la MRC de Maria-Chapdelaine est presque exclusivement associée à l'occupation et à la vitalité du territoire. Cela se manifeste par sa contribution à la densification du tissu social local; par sa participation à la recherche de consensus dans le partage du territoire; et par ses impacts sur la santé de la population et sur la vitalité des municipalités de la MRC.

### 4.4.1 Occupation du territoire

Les agriculteurs et quelques acteurs du développement soulignent que l'agriculture permet l'occupation des rangs des municipalités, qui seraient autrement déserts. Quelques agriculteurs expliquent que l'ouverture d'une exploitation agricole entraîne l'installation d'une famille d'agriculteurs, ce qui stimule à son tour l'arrivée de nouvelles familles. En effet, comme mentionné dans la partie dédiée à la fonction économique, les exploitations emploient de la main-d'œuvre et collaborent avec beaucoup de professionnels. Ce sont autant de personnes qui habitent le territoire de la MRC : « *[Les agriculteurs] engagent du monde, donc ça amène du monde en région pour travailler dans les entreprises agricoles.* » (Entretien 2.4)

Cependant, les trois types de répondants constatent la diminution du nombre d'agriculteurs sur le territoire au cours des dernières décennies, en lien avec le regroupement des exploitations. Ainsi, les rangs étaient autrefois habités par un plus grand nombre de familles : « *Il y avait une maison par lot, il y avait peut-être bien 50 maisons dans le rang, puis là, on est rendu qu'il y en a quatre. C'est différent. Moi, j'ai vu ça dans ma vie. Ça, c'était dur aussi. Les cultivateurs, il y en avait partout.* » (Entretien 1.7)

En outre, selon quelques personnes réparties dans les trois catégories de répondants, aujourd'hui, les jeunes sont moins intéressés par l'agriculture à cause des conditions de travail qui leur paraissent difficiles (salaire bas, horaires atypiques, nombreuses connaissances exigées).

Une première conséquence est un manque de relève agricole. Un acteur du développement explique que cela participe à l'achat des terres agricoles par des propriétaires étrangers à la région.

Une seconde conséquence est la diminution de la main-d'œuvre locale et l'embauche de travailleurs étrangers temporaires. Ce phénomène est largement constaté par les répondants. Quelques acteurs du développement et une consommatrice évoquent les limites liées à ce phénomène. Ces travailleurs sont difficilement acceptés par la communauté et isolés, tant socialement que géographiquement (peu de moyens de transport). En outre, consommateurs et acteurs du développement expriment leur malaise envers un système qui embauche des personnes étrangères pour effectuer des travaux considérés trop ingrats par la population locale. Ils émettent des doutes sur la moralité et sur la durabilité d'un tel système.

### 4.4.2 Densification du tissu social

Selon un acteur du développement, l'agriculture permet de rassembler les gens, par exemple autour d'un repas ou lors d'événements. Quelques agriculteurs et acteurs du développement racontent qu'autrefois, les agriculteurs étaient très présents dans le tissu social de la région. Beaucoup d'échanges entre agriculteurs et habitants de la MRC avaient lieu sur le perron de l'église. Plusieurs répondants, dont une majorité d'agriculteurs et d'acteurs du développement, précisent que les agriculteurs étaient particulièrement impliqués dans le développement socioéconomique de la communauté. En effet, les agriculteurs sont aussi des personnes de terrain qui connaissent bien les enjeux du milieu. Cependant, des répondants répartis dans les trois catégories constatent à regret qu'aujourd'hui les agriculteurs sont moins présents dans le tissu social. En effet, ceux-ci sont moins nombreux qu'avant et très occupés

par leur exploitation : « *On aimerait peut-être ça les voir plus un peu impliqués socialement dans leur municipalité, mais on comprend le fait qu'ils ont quand même des emplois qui sont demandants.* » (Entretien 2.8)

En outre, les lieux et occasions de rencontre se font rares : « *Aujourd'hui, on est peu de producteurs. On a rarement des occasions d'échanger, à moins d'en créer nous-même.* » (Entretien 1.10)

Ainsi, depuis quelques années, de plus en plus de producteurs feraient l'effort de créer des occasions pour échanger avec la population : « *Je trouve qu'il y a ce contact humain, chaleureux des agriculteurs où ils prennent le temps de parler avec les consommateurs, puis de créer un lien. Ça fait que ça, je trouve ça super. Je trouve que de plus en plus ils font vraiment des efforts là-dessus.* » (Entretien 3.1)

Un consommateur associe cela à une diversification récente des modèles agricoles au sein de la MRC et au développement d'exploitations à taille plus humaine.

Finalement, les consommateurs montrent également une volonté de se rapprocher des agriculteurs du territoire avec la tendance de l'achat local. La majorité des consommateurs ainsi que quelques agriculteurs et acteurs du développement expliquent que ces échanges permettent un transfert de connaissances entre producteurs et consommateurs. Les consommateurs et deux acteurs du développement soulignent notamment l'importance de l'éducation des enfants à l'alimentation : « *Pour moi, justement d'informer ma fille sur ce qu'on mange, ça vient d'où, puis c'est quoi le travail qu'il y a derrière.* » (Entretien 3.7)

Selon eux, cet aspect de l'agriculture devrait être renforcé. Avoir une meilleure connaissance des produits consommés permet aussi aux consommateurs de ressentir de la fierté et d'être en accord avec leurs valeurs : « *Dépendamment des types de culture, c'est sûr que ça va avoir un rôle social aussi. Quand on peut connaître son maraîcher ou connaître les agriculteurs qui produisent directement notre nourriture, qu'on sait comment ça a été produit, qu'on sait que ça a été fait juste à côté, il y a une fierté un petit peu à avoir ces connaissances-là, puis à consommer ces produits-là.* » (Entretien 3.6)

Quelques répondants considèrent que l'agrotourisme est un bon moyen d'éduquer la population.

#### 4.4.3 Recherche de consensus pour le partage du territoire

L'enjeu du partage du territoire entre les différentes activités est évoqué par une majorité d'agriculteurs et par plusieurs acteurs du développement.

Tout d'abord, quelques agriculteurs et acteurs du développement évoquent les plaintes des habitants du territoire par rapport aux dérangements causés par les activités agricoles : bruit, odeurs, circulation de la machinerie agricole sur les routes. Un agriculteur explique que les activités agricoles occupant une grande partie du territoire, les agriculteurs ont donc beaucoup de voisins et potentiellement beaucoup de détracteurs. Un agriculteur et un acteur du développement ajoutent que l'image erronée d'une agriculture bucolique véhiculée par les médias attire des citadins en milieu rural. Toutefois, ceux-ci ne retrouvent pas la tranquillité espérée.

Un acteur du développement explique que le développement de l'industrie touristique accentue les enjeux de cohabitation. L'exemple le plus probant est le passage des motoneiges sur les terres agricoles. Plusieurs agriculteurs expliquent que cela abîme leurs terres et qu'ils ne reçoivent aucune contrepartie, comme si ce droit était acquis. En outre, une productrice explique éviter la venue de personnes sur son exploitation pour la protéger des insectes ravageurs.

Finalement, un acteur du développement estime que les nombreuses réglementations qui protègent les terres agricoles et leur accès créent une distance et une méfiance entre la population et le milieu agricole. Le milieu agricole paraît alors inaccessible pour la population : « *Beaucoup de méfiance. Les agriculteurs ont l'impression que l'autre va venir réglementer, puis qu'il pourra plus passer dans le trou d'eau. Puis l'autre pense que l'agriculteur va nécessairement vouloir aller détruire le trou d'eau.* » (Entretien 2.9)

#### 4.4.4 Santé de la population

Les agriculteurs et consommateurs souhaitent respectivement produire et consommer des aliments de qualité pour permettre la bonne santé des consommateurs. Les producteurs se soucient aussi de leur propre santé et de celle de leurs descendants. Cela motive la mise en place de pratiques respectueuses de l'environnement : « *Il faut quand même que chaque parcelle de territoire puisse demeurer viable à moyen ou long terme, si on veut que nos arrière-arrière-petits-enfants puissent encore sauter dans la rivière sans s'intoxiquer.* » (Entretien 1.9)

Selon un acteur du développement, l'agriculture doit aussi permettre de réduire les inégalités sociales de santé au sein de la MRC. Pour cela, une production accrue de fruits et légumes ainsi que plus de circuits courts seraient nécessaires.

Finalement, selon un acteur du développement, l'agriculture remplit aussi un rôle de sécurité publique. En effet, l'hiver, les haies brise-vent présentes sur les exploitations retiennent la neige et participent à maintenir les routes plus dégagées.

#### 4.4.5 Vitalité du territoire

Selon quelques consommateurs, l'agriculture participe au développement des milieux en les rendant plus attrayants : « *Ce qui va maintenir Dolbeau-Mistassini le plus longtemps, ça va être le fait qu'il va y avoir des agriculteurs qui vont demeurer dans les paroisses, puis qu'ils vont faire en sorte que là où ils restent, ça peut devenir attrayant pour les citadins.* » (Entretien 3.2)

Plusieurs agriculteurs et acteurs du développement affirment également que, sans les agriculteurs, les municipalités se videraient et fermeraient : « *Le ciment des régions, c'est l'agriculture. S'il n'y avait pas d'agriculture dans nos régions, il y aurait une dévitalisation très importante, surtout dans des MRC comme Maria-Chapdelaine.* » (Entretien 2.6)

« *L'agriculture, ça fait naître une municipalité, puis ça la maintient.* » (Entretien 2.6)

Un agriculteur et un acteur du développement précisent que c'est un certain modèle de l'agriculture qui permet de revitaliser le territoire, un modèle qui exclut l'agriculture industrielle. Des acteurs du développement expliquent que ce dynamisme associé aux activités agricoles entraîne une utilisation accrue des services (santé, éducation). Cela permet de maintenir une offre diversifiée pour l'ensemble de la population : « *Je pense que, si on enlevait l'agriculture, il y a énormément d'écoles qui fermeraient, puis on serait tout simplement une région ressource.* » (Entretien 2.6)

### 4.5 Fonction culturelle

Pour plusieurs agriculteurs, il est compliqué d'associer une fonction culturelle à l'agriculture. Cependant, pour quelques acteurs du développement, cette fonction est plus évidente et très importante. Cela s'observe dans le patrimoine, dans le terroir et l'identité culinaire ainsi que dans l'identité culturelle.

## 4.5.1 Les terres agricoles comme patrimoine

Quelques consommateurs et agriculteurs associent l'histoire de la colonisation de la région au développement de l'agriculture. Les terres agricoles ont été transmises de génération en génération. Ainsi, selon un acteur du développement, l'agriculture, par le lien à la terre, permet de renouer avec ses origines. D'ailleurs, plusieurs acteurs du développement et agriculteurs constatent l'attachement des agriculteurs aux terres défrichées par leurs ancêtres. Ainsi, les agriculteurs sont attristés par l'abandon et par le retour à l'état de friche de certaines de ces terres : « *Des terres qui ont été défrichées voilà pas si longtemps par nos aïeux, et qui 60 ans, même pas 100 ans après, sont redevenues en friche parce que les producteurs ont quitté. Donc, ça, c'est évidemment triste.* » (Entretien 1.10)

Un acteur du développement explique que cet attachement aux terres agricoles amène les agriculteurs à s'opposer aux projets de reboisement des terres dans le cadre de l'obtention de crédits-carbone, ce qui est un peu contreproductif : « *Il y en a qui disent, oui, mais nos grands-pères ont défriché ça; ton grand-père avait rien que ça à défricher. C'était de la survie. Il n'y a pas grand-chose à faire avec ces sols-là.* » (Entretien 2.5)

Finalement, un acteur du développement explique qu'aujourd'hui, les jeunes ont un attachement différent aux terres agricoles. Ils sont plus éduqués, voyagent plus et donc côtoient plus de diversité. Ainsi, ils sont moins attachés aux frontières et entretiennent moins de rivalité entre les territoires, par exemple entre les MRC du Lac-Saint-Jean.

## 4.5.2 Terroir et identité culinaire

Selon quelques acteurs du développement, l'agriculture a un rôle culturel par la mise en valeur du terroir et par la création d'une identité culinaire. Un acteur du développement affirme que, lorsqu'un territoire possède un terroir, les retombées sociales sont très importantes. La population a un sentiment d'appartenance : « *On a des forces sur notre territoire qu'on peut exploiter, un terroir pour créer une identité, puis ça a des retombées sociales énormes. Quand tu t'identifies à quelque chose, quand tu as un sentiment d'appartenance, tout le reste suit.* » (Entretien 2.9)

En outre, un autre acteur du développement explique que, si un agriculteur prend conscience de la particularité de sa production comme faisant partie d'un terroir, il prendra davantage conscience des impacts de ses pratiques sur l'environnement et sur la qualité de sa production. Sans mentionner la notion de terroir, les agriculteurs suggèrent que l'environnement favorable de la MRC de Maria-Chapdelaine (bonne qualité de l'eau, de l'air, des sols, orientations des vents) permet d'obtenir une production de qualité. Cependant, les atouts naturels du territoire, par exemple son climat nordique, ne seraient pas assez exploités par les activités agricoles : « *Plutôt que dire on n'a pas ça, on n'a pas la météo, mais miser sur ce qu'on a de différent, justement. Comme exemple, avec la mouche du bleuet, on est quand même une zone protégée. Même chose pour la pomme de terre, tu sais, comme l'innocuité qu'on peut avoir grâce à ça. Se servir de toutes ces forces-là pour avoir une espèce de fonction identitaire.* » (Entretien 2.9)

D'ailleurs, un agriculteur rappelle que les changements climatiques sont un danger pour la spécificité nordique des productions locales. En effet, l'augmentation des températures entraîne par exemple l'arrivée d'insectes ravageurs ou de plantes envahissantes.

Par ailleurs, selon quelques agriculteurs, le tourisme permet de mettre en valeur le patrimoine agricole et culinaire du territoire. Plusieurs consommateurs et agriculteurs évoquent les festivals qui ont lieu sur le territoire, tels que le Festival du bleuet de Dolbeau-Mistassini ou le Festival de la gourgane d'Albanal : « *Dans ces festivals-là, on met quand même de l'avant les produits. Au Festival de la gourgane, il va y avoir une soupe*

*aux gourganes, il va y avoir des produits à base de ça. Festival du bleuet : même chose, il va y avoir des tartes aux bleuets, il va y avoir des produits dans ce sens-là. »* (Entretien 3.8)

Cependant, un agriculteur estime que ces festivals ne valorisent pas assez l'agriculture du territoire : « *Des festivités, mais qui soulignent pas ou qui présentent pas en fait la profondeur de la thématique. Longtemps a été un Festival de la gourgane où on ne voyait même pas de gourganes. C'est la même chose pour le bleuet.* » (Entretien 1.11)

Le bleuet est sûrement la composante majeure de cette identité culinaire régionale. En effet, un agriculteur affirme qu'autrefois, la population cueillait les bleuets pour avoir un revenu supplémentaire, alors qu'aujourd'hui ces cueilleurs s'inscrivent également dans une volonté de créer une identité culinaire. Quelques consommateurs et acteurs du développement rappellent l'importance du bleuet dans la culture locale et la fierté que cela génère chez les habitants. Les bleuets sont représentés sur les panneaux indiquant le nom des rues. Ils ont donné leur nom au circuit cyclable qui fait le tour du lac Saint-Jean : la Véloroute des Bleuets. Un acteur du développement évoque l'effervescence pendant la période de cueillette des bleuets : « *C'est le temps des bleuets puis les photos de profil de tout le monde sur Facebook, c'est des bleuetières. [...] Tout le monde parle de cueillette de bleuets en ce moment; c'est culturellement très présent.* » (Entretien 2.9)

Des consommateurs expliquent que leurs proches vivant à l'extérieur de la région se déplacent spécialement pour cueillir les bleuets.

Finalement, selon quelques acteurs du développement, l'identification du terroir et sa mise en valeur à travers une identité culinaire doivent davantage être développées. Ce retard serait lié à l'occupation par les allochtones du territoire de la MRC, qui serait relativement récente.

### 4.5.3 Identité culturelle

Quelques acteurs du développement expliquent que l'agriculture permet à la population de développer un sentiment d'appartenance, par exemple par la connaissance des produits consommés et par l'identification d'un terroir : « *C'est important pour les gens de comprendre qu'est-ce qu'ils mangent pour sentir leur sentiment d'appartenance envers les producteurs agricoles.* » (Entretien 2.3)

En outre, un agriculteur affirme qu'en modifiant et en valorisant le paysage avec son activité de production de bleuets, il a renforcé son sentiment d'attachement au territoire. Cependant, quelques agriculteurs et acteurs du développement expliquent que, lorsque les terres agricoles sont possédées par de grandes entreprises ou par des propriétaires qui ne résident pas à proximité, alors ceux-ci sont moins attachés au territoire, avec des répercussions négatives sur les différents aspects du développement du territoire.

## 4.6 Fonction de gouvernance

Au cours des différentes entrevues est apparue une fonction de l'agriculture ignorée par la littérature : la fonction de gouvernance. Elle s'exprime par l'implication politique des agriculteurs et par le pouvoir sur les décisions locales, qui vient avec la possession des terres agricoles.

### 4.6.1 Implication politique des agriculteurs

Agriculteurs, acteurs du développement et quelques consommateurs mentionnent l'implication politique des agriculteurs pour le développement du milieu, que ce soit dans des organisations à l'échelle de la municipalité, de la MRC ou de la région. Ainsi, les agriculteurs auraient une bonne connaissance des enjeux du milieu et seraient capables de les porter dans une sphère politique. Plus précisément, un

acteur du développement perçoit l'agriculture comme un levier pour la mise en place de la politique de développement durable de la MRC.

Selon quelques acteurs du développement, historiquement, les agriculteurs étaient très impliqués au sein des conseils municipaux, des conseils d'administration de caisses populaires ou d'autres organismes. Un agriculteur ajoute qu'autrefois le maire ou la mairesse était souvent agriculteur. Quelques répondants observent l'affaiblissement de cet engagement politique. Ils expliquent cela par la diminution du nombre d'agriculteurs et par l'augmentation de leur charge de travail. Ainsi, un agriculteur souligne la sous-représentation de ceux-ci au sein des conseils municipaux et la diminution de leur influence. Pour contrer cela, un agriculteur propose que des agriculteurs soient rémunérés pour assister aux assemblées locales.

## 4.6.2 Pouvoir sur les décisions par la possession des terres

Un agriculteur explique craindre l'acquisition et la possession des terres agricoles par des grandes entreprises nationales et internationales dont les propriétaires ne résident pas dans la région. Cela aurait des impacts sur le contrôle et la gestion du territoire. Deux acteurs du développement précisent que, lorsque les entreprises agricoles sont locales, la prise de décision est facilitée : « *Si c'est des entreprises locales qui sont propriétaires du sol, qui y habitent, je ne sais pas si c'est de la souveraineté, mais ça nous permet un peu de décider pour nous. On a une meilleure prise de décision, on a un meilleur pouvoir quant à ce qui peut se faire sur notre territoire. C'est un peu plus démocratique; on a une plus grande voix au chapitre, je pense.* » (Entretien 2.5)

En outre, il est plus aisément pour les élus d'interagir avec des entreprises locales et ainsi de traiter les enjeux spécifiques au territoire : « *Si c'est de grands producteurs qui arrivent des grands centres ou d'autres pays, la discussion n'est plus la même; on n'est plus dans les mêmes enjeux.* » (Entretien 2.8)

## 5. Discussion

Dans cet article, nous souhaitions présenter les principaux résultats de notre étude portant sur la MFA dans la MRC de Maria-Chapdelaine. Plus précisément, à partir du cadre théorique de la multifonctionnalité de Wilson (2007, 2009) et dans une perspective de système alimentaire territorialisé, nous avons dégagé les principales fonctions passées, actuelles et souhaitées de l'agriculture identifiée par les agriculteurs, par les consommateurs et par les acteurs du développement de la MRC.

Nos résultats apportent une contribution significative à la recherche sur le sujet, d'abord en interpellant trois types de participants au cœur du système alimentaire territorial de la MRC de Maria-Chapdelaine, ce qui nous permet de comparer les perceptions et de faire des liens entre elles. Ensuite, ces résultats viennent enrichir et clarifier les principales fonctions déjà identifiées dans la littérature, en plus d'en proposer une nouvelle.

Nos résultats permettent aussi de constater que la notion de rôle ou de fonction de l'agriculture est difficile à comprendre par la majorité des répondants, tous types confondus, à l'instar de ce qui a déjà été observé ailleurs dans de précédentes recherches (Mundler et Ruiz, 2015). Les participants observent bien des fonctions de l'agriculture dans leur quotidien, mais ils éprouvent de la difficulté à les classifier dans les catégories que nous leur avons proposées (économique, culturelle, environnementale, de production, etc.). De même, l'échelle d'action de ces fonctions n'est pas toujours évidente, entre la ferme, la municipalité, la MRC ou la région. Par contre, assez peu de fonctions ont été relatées dans les plus grandes échelles (nationale et mondiale).

Les participants ont tout de même fait preuve d'appropriation du concept de MFA en proposant une nouvelle fonction ou un nouveau nom à une fonction déjà connue. Par exemple, la fonction de gouvernance, identifiée à plusieurs reprises dans les entretiens, mais largement absente de la littérature sur le sujet. Ou encore la fonction de production, renommée à plusieurs reprises « fonction alimentaire », qui précise la fonction de « nourrir le monde ». En effet, le terme *production* semble servir plusieurs fins : nourrir la population, mais aussi se dégager un revenu/générer des bénéfices. Ainsi, la production intervient sur le plan de l'alimentation, de l'économie et de l'environnement (impacts des pratiques agricoles). Bref, la fonction de production, comme le propose Lang (2001), regroupe un aspect alimentaire et non alimentaire. Dans le cas de la MRC de Maria-Chapdelaine, hormis quelques mentions en lien avec l'industrie forestière locale, la production non alimentaire est pour ainsi dire absente du discours des participants.

Sans grande surprise, des différences de perceptions sur la MFA s'observent en fonction du type de participants. Ainsi, les consommateurs évoquent plus longuement les fonctions sociale et environnementale. Sur le plan social, le thème du transfert de connaissances (notamment l'éducation des enfants) est largement abordé par les consommateurs interviewés, mais plus succinctement par les agriculteurs et par les acteurs du développement. Sur le plan environnemental, les consommateurs dépeignent un tableau plutôt négatif. Ils ont généralement conscience des efforts effectués par les agriculteurs, mais estiment que ce n'est pas suffisant. Les agriculteurs insistent plutôt sur leur sensibilité à l'environnement, sur l'évolution de leurs pratiques dans ce sens et sur les façons dont l'agriculture peut être bénéfique pour l'environnement. De toute évidence, il y a des mises en dialogue à faire à cet égard, car les perceptions entre les deux types de participants sont très différentes.

De même, les consommateurs sont ceux qui apportent le moins d'informations sur les différentes fonctions de l'agriculture sur le territoire. On remarque que cet écart est particulièrement important concernant la fonction économique. Les consommateurs mentionnent l'importance de l'agriculture pour l'économie du territoire, mais n'identifient pas les mécanismes précis. Cela peut s'expliquer par le fait que la fonction économique est moins visible sur le territoire que ses fonctions environnementales et sociales; du moins, pour des personnes moins directement impliquées dans les activités agricoles.

Par ailleurs, et c'est un constat assez parlant de la déterritorialisation de l'agriculture évoquée par de nombreuses voix (dont Desrosiers-Côté et Doyon, 2018), la plupart des consommateurs ont de la difficulté à distinguer l'agriculture de la MRC de l'agriculture réalisée à l'extérieur de la MRC (au Québec, au Canada, dans le monde). En clair, ils ont de la difficulté à identifier ce qui est produit dans la MRC, mais aimeraient en savoir davantage. Cela constitue probablement une autre piste intéressante de dialogue entre ces deux types d'acteurs de la MRC.

Au sein des acteurs du développement, le niveau d'aisance avec l'agriculture en général et la MFA de façon plus particulière est plutôt variable, ce qui s'explique par le fait que cette catégorie de participants est constituée d'intervenants d'horizons divers : élus, agronomes, intervenants en agroalimentaire, agents de développement, etc. Par exemple, on observe que les élus possèdent peu de connaissances sur les enjeux que rencontre l'agriculture sur le territoire, tandis que ceux qui sont les plus proches de l'agriculture (p. ex., agronomes, représentants de l'agroalimentaire) ont des propos très proches de ceux des agriculteurs.

Nos résultats suggèrent de façon assez convaincante qu'il existe une variation des fonctions de l'agriculture avec les changements d'échelle, de temps et d'espace. Par exemple, à l'échelle de la MRC, la fonction de production alimentaire de l'agriculture est jugée relativement faible, en ce sens que le territoire seul ne peut subvenir aux besoins de la population locale. On peut imaginer qu'à l'échelle du Québec et même du Canada, cette fonction alimentaire est plus importante. Assez intéressant, et cela

vaut pour l'ensemble des fonctions, l'échelle régionale est généralement absente du discours des participants, sauf peut-être pour l'occupation du territoire des régions éloignées. Nos résultats ne nous permettent pas d'affirmer que cela est un déni de l'échelle régionale. Il semble plus probable que les échelles locale et régionale se confondent, notamment par l'entité MRC, qui est à la frontière des deux.

Ensuite, l'analyse du discours des répondants en fonction de leur âge évoque trois périodes d'évolution de l'agriculture, avec leurs spécificités : l'agriculture vivrière, antérieure à la Seconde Guerre mondiale (participants de 70 ans et plus); l'agriculture intensive, postérieure à la Seconde Guerre mondiale (participants de 50 à 60 ans); et la phase de diversification actuelle des modèles agricoles (participants de 49 ans et moins). Durant ces trois périodes, les fonctions de l'agriculture sont différentes et dépendent aussi, toujours selon le discours de participants, des méthodes utilisées pour produire des denrées alimentaires. Ce sont surtout les fonctions sociales et de production alimentaire qui sont touchées par ces variations temporelles. En cela, notre étude semble confirmer que le cadre théorique de la MFA de Wilson (2007, 2009) est bien adapté à la compréhension de cette notion sur le territoire de la MRC de Maria-Chapdelaine.

Sur un autre aspect, nos résultats suggèrent que certaines fonctions interagissent négativement, notamment la fonction économique avec les autres fonctions. C'est surtout le manque de temps, crucial dans une perspective de rentabilité économique, qui semble avoir des impacts négatifs sur les autres fonctions. Par exemple, la fonction économique influencerait négativement la fonction environnementale, en ce sens que des pratiques respectueuses de l'environnement nécessitent plus de temps et sont plus coûteuses, tandis que l'agriculture conventionnelle nécessite moins de temps.

Un autre exemple nous est fourni avec la dyade des fonctions économique/sociale. Le manque de temps et la nécessité de produire toujours plus pour augmenter les marges bénéficiaires font en sorte que l'agriculture s'éloigne des consommateurs et restreint ses interactions avec eux.

Un dernier exemple concerne plutôt les fonctions économiques/de gouvernance, en ce sens que les agriculteurs ont de moins en moins de temps pour s'impliquer dans les différentes instances politiques locales, réduisant ainsi la portée du message provenant du secteur de l'agriculture.

De façon générale, le discours des participants tend à renforcer l'idée que, puisque l'agriculture est une activité fortement ancrée dans le territoire, elle est capable de participer de multiples façons au développement du territoire. Plusieurs répondants reconnaissent ce potentiel et affirment qu'il n'est pas suffisamment exploité. En ce qui concerne la façon concrète dont l'agriculture peut devenir un levier de développement pour le territoire, les opinions sont plus divergentes. Certains sont favorables à l'agrotourisme ou à une utilisation partagée des terres agricoles (p. ex., le tourisme hivernal avec les motoneiges), tandis que d'autres sont moins ouverts à cette option. À nouveau, nous estimons que cet aspect de la cohabitation de différentes activités issues de la reconnaissance de la MFA est une autre façon d'engager le dialogue entre les différents acteurs du territoire de la MRC de Maria-Chapdelaine.

## Conclusion

Notre étude a permis de mieux cerner les diverses fonctions de l'agriculture de la MRC de Maria-Chapdelaine à partir de la perspective de différents types de participants. Nos résultats suggèrent une grande variabilité selon le type de participants, l'échelle et le temps, mais nous notons que ces mêmes participants connaissent leurs limites quant à leurs connaissances de la réalité des uns et des autres et souhaitent, pour une large partie, réduire cet écart. À notre avis, cela témoigne de façon assez certaine que la MRC de Maria-Chapdelaine s'est engagée vers le pôle non productiviste du modèle de Wilson (2007), en cela que les « autres » fonctions de l'agriculture sont de plus en plus reconnues par les

différents acteurs de la MRC. Certes, le chemin à parcourir est encore long, mais les différents participants semblent déterminés à travailler ensemble pour une meilleure (re)connaissance de la MFA locale.

### *Limites*

Malgré ses apports évidents, la recherche comporte certaines limites.

La première limite concerne nos outils de collecte de données. À notre avis, les questions des guides d'entretien de recherche étaient trop normatives. Avec le recul, il aurait été souhaitable de ne pas interroger les personnes sur les fonctions de l'agriculture à partir de catégories prédéterminées (fonctions économique, culturelle, sociale, de production, environnementale). Raisonnabillement, on peut penser que celles-ci ont influencé les réponses des participants et il est possible que ceux-ci aient omis de nommer d'autres fonctions non associées à ces catégories.

Une autre limite concerne notre méthode d'échantillonnage et de recrutement. Les échantillons basés sur le volontariat ou de convenance font en sorte d'attirer des types de participants déjà préoccupés ou intéressés par le sujet traité – ici, la MFA –, ce qui a nécessairement influencé les réponses.

Enfin, notre étude qualitative ne permet pas d'évaluer le poids des fonctions par rapport à d'autres, seulement d'en valider l'existence à partir du point de vue des participants.

### *Perspectives de recherche*

Nous croyons que le champ des sciences et études régionales est tout à fait indiqué pour la réalisation d'études semblables, de par son ancrage territorial évident. Par contre, les équipes de recherche gagneraient probablement à être diversifiées en regard d'apport disciplinaire, notamment en intégrant des chercheurs des sciences économiques, politiques et fondamentales (sciences de l'environnement). Il serait alors plus facile de mieux saisir toute la subtilité de ce très vaste sujet qu'est la MFA et de mieux comprendre comment les différentes fonctions interagissent.

## RÉFÉRENCES

- Aumand, A., Barthélémy, D., Caron, P., Hadyńska, A., Hadyński, J., Hediger, W., Le Cotté, T., Roep, D., Oostindie, H., Reig, E. et Sabourin, E. (2005). *Definitions, references and interpretations of the concept of multifunctionality and its contributions to a sustainable development: Synthesis of country reports*. Global Change and Ecosystems et Multiagri Project. [https://agritrop.cirad.fr/539887/1/document\\_539887.pdf](https://agritrop.cirad.fr/539887/1/document_539887.pdf)
- Cairol, D., Coudel, E. et Caron, P. (2006). Multifonctionnalité et développement durable des territoires ruraux en Europe : état des lieux et perspectives de recherche. *Sciences Eaux et Territoires, Spécial Ingénieries-EAT-23*, 189-200. <https://revue-set.fr/article/view/6191>
- Cayre, P., Dépigny, S. et Michelin, Y. (2004). Multifonctionnalité de l'agriculture : quelle motivation de l'agriculteur? *Cahiers de la multifonctionnalité*, 5, 31-41. [https://www.researchgate.net/publication/283922268\\_Multifonctionnalite\\_de\\_l'agriculture\\_quelle\\_motivation\\_de\\_l'agriculteur](https://www.researchgate.net/publication/283922268_Multifonctionnalite_de_l'agriculture_quelle_motivation_de_l'agriculteur)
- Clark, J. (2006). The institutional limits to multifunctional agriculture: Subnational governance and regional systems of innovation. *Environment and Planning: Government and Policy*, 24(3), 331-349. <https://doi.org/10.1068/c053>
- Compton-Lilly, C. (2013). Case studies. Dans A. A. Trainor et E. Graue (dir.), *Reviewing qualitative research in the social science* (p. 54-65). Routledge.
- Décaray-Gilardeau, F. (2011). *Le rôle de l'État et la multifonctionnalité de l'agriculture québécoise : la perspective des acteurs sociaux* [Mémoire de maîtrise, UQAM]. Archipel. <https://archipel.uqam.ca/4567/1/M12311.pdf>

- Desrosiers-Côté, M. et Doyon, M. (2018). L'incidence des plans de développement de la zone agricole (PDZA) sur la sociabilité et les représentations agricoles : les cas des MRC d'Antoine-Labelle et des Sources. *Cahiers de géographie du Québec*, 62(176), 277-295. <https://doi.org/10.7202/1063107ar>
- Doucet, C. (2020). *Modèle agricole territorial : nouveaux rapports entre agriculture, société et territoire*. PUQ.
- Handfield, M. (2010). La reconnaissance, la valorisation et la rétribution de la multifonctionnalité de l'agriculture : quelle incidence sur la transmission et la pérennisation des fermes familiales? Dans B. Jean et D. Lafontaine (dir.), *La multifonctionnalité de l'agriculture et des territoires ruraux : enjeux théoriques et d'action publique* (p. 137-154). GRIDEQ et CRDT. [https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/466/1/LA\\_MULTIFONCTIONNALITE.pdf](https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/466/1/LA_MULTIFONCTIONNALITE.pdf)
- Harris, D. R. et Fuller, D. Q. (2014). *Agriculture: Definition and overview*. Dans C. Smith (dir.), *Encyclopedia of global archaeology* (p. 104-113). Springer. [https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/1429869/1/Harris\\_Fuller\\_AAM.pdf](https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/1429869/1/Harris_Fuller_AAM.pdf)
- Jean, B. (1997). *Territoires d'avenir : pour une sociologie de la ruralité* (Tome 1). PUQ. <https://doi.org/10.2307/j.ctv18phfzc>
- Lang, C. (2001). Ouvrir l'exploitation sur les services. *Travaux et Innovations*, (75).
- Lincoln, Y. S., Lynham, S. A. et Guba, E. G. (2011). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences, revisited. Dans N. K. Denzin et Y. S. Lincoln (dir.), *The SAGE handbook of qualitative research* (4<sup>e</sup> éd., p. 97-128). SAGE.
- Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT). (2011). *Nos territoires : y habiter et en vivre – Stratégie pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2011-2016*. Gouvernement du Québec. <https://numérique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/2098749>
- Moine, A. et Sorita, N. (2015). *Travail social et territoire : concept, méthode et outils*. Presses de l'ÉHESP.
- Mollard, A. (2003). Multifonctionnalité de l'agriculture et territoires : des concepts aux politiques publiques. *Cahiers d'économie et sociologie rurales*, 66, 27-54. <http://dx.doi.org/10.3406/reac.2003.1705>
- MRC de Maria-Chapdelaine. (2020). *Plan de développement des activités agricoles de la MRC de Maria-Chapdelaine 2020-2025*. [https://mrcdemaria-chapdelaine.ca/medias/2021/09/PDA%20-2020-2025\\_Synthese.pdf](https://mrcdemaria-chapdelaine.ca/medias/2021/09/PDA%20-2020-2025_Synthese.pdf)
- Mundler, P. (2010). La multifonctionnalité de l'agriculture : enjeux théoriques et d'arbitrage entre politiques sectorielles et politiques territoriales. Dans B. Jean et D. Lafontaine (dir.), *La multifonctionnalité de l'agriculture et des territoires ruraux : enjeux théoriques et d'action publiques* (p. 25-48). GRIDEQ et CRDT.
- Mundler, P. et Ruiz, J. (2015). *Analyse des enjeux de la multifonctionnalité de l'agriculture québécoise dans les zones d'intensification agricole et sous forte influence urbaine*. Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec, Gouvernement du Québec. [https://agriculture-et-territoires.fsaa.ulaval.ca/fileadmin/Fichiers/Recherche/Axe\\_Multifonctionnalite\\_et\\_gouvernance/Mundler\\_Ruiz\\_MFA\\_RapportFinal\\_BasseResolution\\_MARS2015.pdf](https://agriculture-et-territoires.fsaa.ulaval.ca/fileadmin/Fichiers/Recherche/Axe_Multifonctionnalite_et_gouvernance/Mundler_Ruiz_MFA_RapportFinal_BasseResolution_MARS2015.pdf)
- Organisation de coopération et du développement économiques (OCDE). (2001). *Multifonctionnalité : élaboration d'un cadre analytique – Agriculture et alimentation*. <https://doi.org/10.1787/9789264192171-en>
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). (2007). *The roles of agriculture in development: Policy implications and guidance*. <https://www.fao.org/3/a1067e/a1067e.pdf>
- Ouellet, F. et Saint-Jacques, M.-C. (2000). Les techniques d'échantillonnage. Dans R. Mayer, F. Ouellet, M.-C. Saint-Jacques et D. Turcotte (dir.), *Méthode de recherche en intervention sociale* (p. 71-90). Gaëtan Morin.
- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2021). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (3<sup>e</sup> éd.). Arman Colin.
- Parent, D. (2013). D'une agriculture productiviste en rupture avec le territoire à une agriculture durable complice du milieu rural. Dans J. Ruiz et G. Domon (dir.), *Agriculture et paysage : aménager autrement les territoires ruraux* (p. 129-136). GRIDEQ et CRDT. [https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/466/1/LA\\_MULTIFONCTIONNALITE.pdf](https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/466/1/LA_MULTIFONCTIONNALITE.pdf)
- Ploeg, J. D. van der et Roep, D. (2003). Multifunctionality and rural development: The actual situation in Europe. Dans G. van Huylenbroek et G. Durand (dir.), *Multifunctional agriculture: A new paradigm for European agriculture and rural development* (p. 37-53). Ashgate. [https://www.researchgate.net/publication/258375349\\_Multifunctionality\\_and\\_rural\\_development\\_the\\_actual\\_situation\\_in\\_Europe#fullTextContent](https://www.researchgate.net/publication/258375349_Multifunctionality_and_rural_development_the_actual_situation_in_Europe#fullTextContent)
- Portney, L. G. (2020). *Foundations of clinical research: applications to practice* (4<sup>eme</sup> edition). F.A. Davis.

- Ragkos, A., Theodoridis, A. et Batzios, C. (2015). Public awareness concerning the multifunctionality of Cypriot agriculture. *Agriculture and Agricultural Science Procedia*, 4, 147-157. <https://doi.org/10.1016/j.aaspro.2015.03.018>
- Réseau québécois de recherche partenariale. (2007). *La recherche partenariale : le modèle de l'ARUC-ÉS et du RQRP-ÉS*. ARUC-ÉS et RQRP-ÉS. <https://depot.erudit.org/id/004222dd>
- Rieutort, L. (2009). Dynamiques rurales françaises et re-territorialisation de l'agriculture. *L'Information géographique*, 73(1), 30-48. <https://doi.org/10.3917/lig.731.0030>
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study design*. SAGE.
- Stoessel-Ritz, J. (2017). Agriculture et lien social : travailler la terre et produire des transactions sociales pour le bien commun. Dans P. Hamman (dir.), *Ruralité, nature et environnement : entre savoirs et imaginaire* (p. 149-180). Érès. <https://doi.org/10.3917/eres.hamma.2017.01.0149>
- Torre, A. et Filippi, M. (2005). Les mutations à l'œuvre dans les mondes ruraux et leurs impacts sur l'organisation de l'espace. Dans M. Filippi et A. Torre (dir.), *Proximités et changements socio-économiques dans les mondes ruraux* (p. 1-36). Quae. <https://doi.org/10.3917/quae.torre.2005.01.0001>
- Wilson, G. A. (2007). *Multifunctional agriculture: A transition theory perspective*. Cromwell Press.
- Wilson, G. A. (2009). The spatiality of multifunctional agriculture: A human geography perspective. *Geoforum*, 40(2), 269-280. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2008.12.007>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research: Design and methods* (5<sup>e</sup> éd.). SAGE.

DOSSIER

## La démarche Municipalité Nourricière au Saguenay–Lac-Saint-Jean : une initiative territoriale de mobilisation citoyenne

Marie Fall<sup>a</sup>, Olivier Riffon<sup>b</sup>, Salmata Ouedraogo<sup>c</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1961>



**RÉSUMÉ.** Entre 2017 et 2020, EURÉKO!, un organisme environnemental engagé dans la restauration, la protection et la conservation des écosystèmes, a développé et expérimenté la démarche Municipalité Nourricière dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. La finalité de cette initiative est la mise en place d'activités participatives et la prise de décisions collectives pour la concrétisation de projets territoriaux autour de l'alimentation. Cette recherche documente la Démarche dans sa globalité pour évaluer ses impacts et ses limites dans les quatre municipalités cibles afin de faire ressortir les facteurs d'échec et de réussite. Notre cadre théorique s'articule autour des concepts de virage alimentaire, de stratégie alimentaire, de résilience alimentaire et de mobilisation communautaire. Nous avons adopté une méthode de recherche exploratoire et qualitative. Les principaux résultats démontrent une disparité entre les quatre municipalités dans l'appropriation de la Démarche, notamment dans la motivation, la mobilisation, la participation citoyenne et l'appropriation des projets.

**Mots clés :** Démarche nourricière, Saguenay–Lac-Saint-Jean, mobilisation communautaire, participation citoyenne, EURÉKO!

**ABSTRACT.** Between 2017 and 2020, EURÉKO!, an environmental organization committed to the restoration, protection and conservation of ecosystems, developed and experimented the Municipalité Nourricière approach in the Saguenay–Lac-Saint-Jean region. The objective of this approach is to implement participatory activities and collective decision-making for territorial food related projects. This research documents the entire approach to assess its impacts and limits in the four municipalities targeted by the research, to identify the factors of failure and success. Our theoretical framework is based on the concepts of food changes, food strategy, food resilience and community mobilization. An exploratory and qualitative research approach was adopted. The main results reveal a disparity between the four municipalities in the appropriation of the approach, particularly in motivation, mobilization, citizen participation and project ownership.

**Key words:** Nourishing Approach, Saguenay–Lac-Saint-Jean, community mobilization, citizen participation, EURÉKO!

<sup>a</sup> Professeure, Département des sciences humaines et sociales, Université du Québec à Chicoutimi

<sup>b</sup> Professeur, Département des sciences fondamentales, Université du Québec à Chicoutimi

<sup>c</sup> Professeure, Département des sciences économiques et administratives, Université du Québec à Chicoutimi

## Introduction

Les défis pour l'atteinte de l'objectif 2 des Objectifs de développement durable (ODD) de l'Organisation des Nations Unies (ONU), qui vise à éliminer la faim, à assurer la sécurité alimentaire, à améliorer la nutrition et à promouvoir l'agriculture durable (ONU, 2015), sont exacerbés par les nombreuses crises environnementales, politiques et socioéconomiques. La menace d'un accès limité aux denrées de première nécessité et la hausse des prix des marchandises ont renforcé les inégalités socioéconomiques à l'échelle des territoires. Les chaînes d'approvisionnement alimentaire ont subi des chocs importants lors de la pandémie de COVID-19 (Groupe de la Banque mondiale, 2020). Le conflit russe-ukrainien, toujours en cours, a accentué la crise alimentaire dans plusieurs régions du monde (Global Network Against Food Crises, 2024). Pour pallier les conséquences des crises sur le secteur agricole, des initiatives porteuses pourraient garantir un accès à une alimentation saine et adaptée aux communautés vulnérables, notamment celles établies dans des milieux ruraux ou éloignés, où l'isolement et le manque d'infrastructures peuvent accentuer les difficultés d'accès aux ressources.

Plusieurs projets de systèmes alimentaires territoriaux ont émergé à l'échelle du Québec, à l'instar du Forum sur les systèmes alimentaires territoriaux (SAT)<sup>1</sup>. Ces initiatives visent à favoriser des processus de coconstruction pour renforcer la sécurité alimentaire, en cherchant à augmenter la production et la consommation d'aliments locaux en passant par le développement du sentiment d'appartenance à la communauté et par une appropriation de l'espace public par les communautés.

Selon l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO, 1996a), la sécurité alimentaire est atteinte lorsque «les êtres humains ont, à tout moment, un accès physique et économique à une nourriture suffisante, saine et nutritive leur permettant de satisfaire leurs besoins énergétiques et leurs préférences alimentaires pour mener une vie saine et active» (paragr. 1). Dans ce contexte, nous observons aujourd'hui un intérêt grandissant des pouvoirs municipaux quant à la transition vers des systèmes alimentaires locaux plus durables, tout comme l'élaboration de stratégies alimentaires à l'échelle des villes (Brand et Jax, 2007; Sonnino, 2009; Mansfield et Mendes, 2013). Les initiatives alimentaires sont nombreuses et diversifiées. Nous assistons par exemple à l'implantation de nombreux projets d'agriculture urbaine qui visent à relocaliser la production alimentaire, à la création de conseils politiques alimentaires, à l'élaboration de chartes alimentaires, etc. (Vivre en ville, 2022). Bien que l'alimentation ne soit pas une responsabilité traditionnelle des administrations municipales québécoises, celles-ci disposent de nombreux leviers, à l'intérieur de leur champ de compétence, pour agir directement sur certains volets de l'alimentation (Vivre en ville, 2014).

À l'échelle provinciale, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ, 2020) a invité «le milieu municipal et les communautés autochtones à soumettre leurs projets de plan de développement de communautés nourricières» (paragr. 1).

Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, l'organisme environnemental EURÊKO! a invité huit municipalités à participer à sa démarche Municipalité Nourricière (ci-après «la Démarche»). Il s'agit d'une démarche de mobilisation citoyenne qui a pour but de permettre aux communautés de «mieux connaître les ressources alimentaires disponibles sur le territoire, de mettre en lumière les défis du système alimentaire local et de trouver des solutions concrètes et collectives» (EURÊKO!, 2020, p. 2). Dans ce contexte où foisonnent les initiatives et concepts liés à l'agroalimentaire en milieu municipal, nous nous demandons comment se démarque la démarche Municipalité Nourricière.

L'objectif de cette recherche, réalisée en partenariat avec EURÉKO! et financée par le Conseil de recherches en sciences humaines, est donc d'évaluer les retombées de la démarche Municipalité Nourricière dans quatre des huit municipalités au Saguenay–Lac-Saint-Jean qui l'ont expérimentée afin d'en dégager les facteurs de réussite et d'échec. Il s'agit des municipalités de Bégin, d'Hébertville-Station, de Labrecque et de Saint-Bruno.

Les objectifs spécifiques de cette recherche sont : documenter et caractériser la démarche Municipalité Nourricière dans sa globalité auprès des communautés bénéficiaires au Saguenay–Lac-Saint-Jean; évaluer ses impacts sociaux dans les municipalités et ses retombées sur les populations à l'échelle locale; et faire ressortir les facteurs d'échec et conditions de succès en vue de mieux l'adapter dans d'autres communautés.

Nous présentons dans un premier temps la revue de littérature sur les initiatives de sécurité alimentaire et la problématique spécifique à la démarche Municipalité Nourricière comparée à certains projets d'agriculture urbaine, notamment ceux portés par l'organisme EURÉKO! (p. ex., jardins dans les organisations, forêts nourricières publiques et circuits comestibles). Ensuite suivent les cadres théorique et méthodologique. Enfin, les résultats présentent les facteurs de succès, les limites ainsi que les disparités entre les municipalités.

## 1. Revue de littérature

L'Agenda 2030 pour le développement durable de l'ONU montre clairement que la transition vers des systèmes alimentaires écologiquement, socialement et économiquement durables est une nécessité pour atteindre le développement durable (ONU, 2015). Or, selon le rapport *Résumé de l'état de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2021* (FAO et collab., 2021), tout porte à croire que l'objectif 2 des ODD, qui vise à éliminer la faim, à assurer la sécurité alimentaire, à améliorer la nutrition et à promouvoir l'agriculture durable, ne sera pas atteint d'ici 2030. Tout récemment, un rapport mondial sur les crises alimentaires (Global Network Against Food Crises, 2024) indiquait que 281,6 millions de personnes, soit 21,5 % de la population mondiale, ont fait face à un niveau d'insécurité alimentaire aigu et que 59 pays/territoires sont en crise alimentaire en 2023. Un chiffre qui est en augmentation depuis plusieurs années.

Parmi les facteurs qui expliquent cette hausse, les changements climatiques, qui ont des effets négatifs sur la production agricole, sur la sécurité alimentaire (GIEC, 2014; IPPC, 2023) et sur l'ensemble du système agroalimentaire, peuvent être nommés. La pandémie de COVID-19 a aussi fragilisé les systèmes d'approvisionnement et les filières agricoles. Plusieurs pays ont dû faire face à des problèmes d'accès à l'alimentation. Dans le cadre du Sommet sur les systèmes alimentaires de 2021 des Nations Unies, la nécessité d'une remobilisation des États membres et d'un renforcement de la solidarité internationale pour réduire la faim à l'échelle mondiale a été soulevée à travers un plus fort investissement dans les domaines du développement agricole et de la nutrition. Il est important de prendre en compte des liens d'interdépendance entre, d'une part, agriculture et sécurité alimentaire et, d'autre part, enjeux mondiaux du climat et biodiversité (Le Grix, 2021).

Au Québec, la problématique de l'insécurité alimentaire touche 17 % des enfants (Clouston, 2019). Au Saguenay–Lac-Saint-Jean, un rapport de la Direction de santé publique précise qu'environ 29 000 adultes, soit 13 % des personnes âgées de 18 ans et plus, vivaient, en 2012, dans une situation d'insécurité alimentaire en raison d'un manque de ressources (Clouston, 2018). Par ailleurs, 15 % de la population habitait un désert alimentaire, soit un secteur défavorisé où il y a un faible accès à des commerces alimentaires pouvant faciliter une saine alimentation (marchés publics, fruiteries, épiceries et supermarchés).

Un des facteurs contribuant à l'insécurité alimentaire réside dans l'urbanisation. Selon Gaigné (2011), « l'urbanisation croissante et l'étalement des villes dans les différentes parties du monde questionnent la durabilité des systèmes d'approvisionnement alimentaire des citadins » (p. 123). Cette croissance urbaine se fait au détriment des zones rurales, qui connaissent l'exode de leur population (Dumont, 2017), entraînant des changements de mode de vie et de consommation. Les villes sont des « espaces à forte densité de population et donc d'habitat, [ce] qui limite les espaces de production agricole extensifs » (Bricas et collab., 2017, p. 19). Dès lors, les espaces cultivables en zones urbaines et périurbaines disparaissent (Sonnino, 2009; Brand et collab., 2017) en faveur des habitations résidentielles.

L'approvisionnement alimentaire des centres urbains s'appuie de plus en plus sur une agriculture productiviste issue de systèmes agroalimentaires industriels plus globaux et internationaux (Sonnino, 2009), accentuant ainsi les problèmes d'insécurité alimentaire. Or, la fragilité et les limites de ce modèle agro-industriel sont de plus en plus évidentes et ont été exacerbées par la pandémie, qui a mis à mal plusieurs systèmes de production qui subissaient déjà les impacts des changements climatiques.

La sécurité alimentaire fait référence à « un état selon lequel les populations ont accès en tout temps, dans la dignité, à suffisamment d'aliments pour pouvoir mener une vie saine et active » (Hamelin et Bolduc, 2003, p. 58). La sécurité alimentaire demeure un enjeu d'actualité, autant dans les pays en développement que dans les pays développés (Touzard et Fournier, 2014).

L'enjeu de l'alimentation fait également appel à la notion de justice alimentaire, qui naît « à la croisée des discours sur le droit à l'alimentation, sur les objectifs de durabilité appliqués aux systèmes alimentaires, et sur les risques d'insécurité alimentaire dans des situations de pauvreté et de précarité » (Hochedez et Le Gall, 2016, p. 3). La justice alimentaire cherche à assurer un partage équitable des bénéfices et des risques concernant les lieux et la façon dont la nourriture est produite, transformée, transportée, distribuée et mangée (Hochedez et Le Gall, 2016).

Si l'insécurité alimentaire concerne, d'une part, l'indisponibilité d'aliments de qualité et, d'autre part, l'incapacité de les acquérir (Blanchet et Rochette, 2011), il est possible de souligner que le phénomène relève de caractéristiques environnementales ainsi que de caractéristiques individuelles.

Les caractéristiques environnementales peuvent être associées à la faible diversité de production alimentaire, aux pertes post-récoltes, à l'éloignement géographique par rapport aux centres ou à d'autres caractéristiques de l'environnement biophysique. Quant aux caractéristiques individuelles, elles peuvent faire référence à la capacité financière des ménages de se procurer des aliments (Doyon et collab., 2020).

D'autres variantes influencent l'insécurité alimentaire, notamment les politiques mises en place ainsi que les aspects sociodémographiques. Des changements structurels sont nécessaires pour convertir les systèmes et les modes de consommation afin de favoriser une transition vers un système alimentaire qui considère l'environnement physique, économique, social et politique, et qui met en valeur la typicité culturelle de l'alimentation pour accroître la santé collective (Vivre en ville, 2022). Ancrer l'alimentation dans les territoires peut favoriser la durabilité des systèmes alimentaires (Galarneau, 2014).

Les questions alimentaires ont longtemps été au cœur des agendas des villes et des territoires. Avant la révolution industrielle, les villes étaient pensées en fonction de l'alimentation. Par exemple, des marchés alimentaires étaient généralement au centre des villes, la nourriture était produite en périphérie, le nom des rues était fréquemment associé à des aliments ou à des métiers conséquents, l'architecture des maisons était pensée en fonction de l'approvisionnement alimentaire, etc. C'est ce que Steel (2013) appelle la « ville organique », soit la ville façonnée par l'alimentation, où l'accès à des marchés

alimentaires, à des abattoirs, à des espaces d'autosubsistance (p. ex., jardins, vergers) était facile. En ce sens, nourrir les villes est devenu à nouveau une préoccupation au sein des gouvernements locaux. Cependant, au-delà de la quantité et de l'accessibilité des aliments, « nourrir la ville » inclut aujourd'hui bien plus d'enjeux relatifs au système alimentaire, selon Bricas et ses collègues (2017) :

Alors que les problématiques alimentaires ont longtemps été dominées par la question de la suffisance de la production, focalisant l'attention sur cette étape, la notion de système alimentaire se veut plus large, considérant non seulement la production, mais tout ce qui la précède et lui succède. (p. 21)

L'expansion des villes, la croissance démographique et la vulnérabilité climatique alimentent et accentuent les enjeux socioéconomiques des territoires parmi lesquels les questions de sécurité alimentaire occupent une place importante. Cela se traduit par la faim qui est « beaucoup plus voyante » (Lagandré, 2009, p. 158) dans les zones urbaines, sans prétendre à son amélioration dans les zones rurales. Une solution proposée vise à transformer les systèmes alimentaires afin de favoriser « le droit de chaque être humain d'avoir accès à une nourriture saine et nutritive conformément au droit à une nourriture adéquate et au droit fondamental de chacun d'être à l'abri de la faim » (Roncarolo et Potvin, 2016, p. 1).

## 2. Cadre théorique et conceptuel

### *Théorie du changement*

Au cours des 20 dernières années, de nombreuses critiques ont été apportées à la recherche en milieu autochtone et, plus largement, auprès de groupes catégorisés par des problèmes sociaux partagés. La chercheuse d'origines néhiyaw et saulteaux Margaret Kovach (2015) souligne que, depuis le siècle des Lumières, la pensée moderne s'est définie par une célébration de la science, du raisonnement scientifique par la pensée rationnelle, de la vérité. La transformation des systèmes alimentaires fait appel à plusieurs théories, dont la théorie du changement, qui est une « méthode qui explique comment une intervention donnée ou un ensemble d'interventions sont censés conduire à un changement précis sur le plan du développement, grâce à une analyse des liens de cause à effet fondée sur les éléments de preuve existants » (Groupe des Nations Unies pour le développement, 2015, p. 3). Cette théorie, dans une démarche de mobilisation, n'est perceptible que :

lorsque l'on atteint les trois changements suivants : un changement des objectifs des politiques et des cadres normatifs qui orientent l'action publique; un changement des instruments qui permettent de concrétiser et de mettre en mouvement l'action publique dans un domaine; un changement des cadres institutionnels qui structurent l'action publique dans le domaine concerné. (Muller, 2005, p. 156-157)

Le changement n'est donc possible que grâce au concours des acteurs et des partenaires locaux et internationaux.

### *Théorie de l'acteur-réseau*

L'implication des acteurs est basée sur la théorie de l'acteur-réseau, qui fait l'objet d'autres désignations comme l'étude des « réseaux sociotechniques » ou la « sociologie de la traduction » (Akrich, Callon & Latour, 2006). Les systèmes alimentaires durables constituent ainsi des réseaux de collaboration territoriale, notamment dans le but d'accroître la santé environnementale et sociale d'une collectivité. La formule « acteur-réseau » désigne à la fois « un réseau hétérogène d'intérêts alignés entre eux, et le processus qui mène éventuellement à la production d'un artefact sociotechnique » (Mahil et Tremblay, 2015, p. 235). La théorie de l'acteur-réseau stipule aussi que le succès ou l'échec d'un projet innovant ne dépend pas des caractéristiques intrinsèques d'une innovation, mais d'un réseau capable

de lier ensemble des actants hétérogènes; elle « s'intéresse aux processus de mobilisation des acteurs autour d'une thématique (Callon, 1988) en le décomposant en différentes phases » (El Abboubi et Cornet, 2010, p. 276).

### *Théorie des parties prenantes*

Le changement et l'interaction entre les acteurs font donc appel à la notion de partenariat, qui « met l'accent sur le processus consistant à apprendre à travailler ensemble, à mettre en valeur les apports mutuels et positifs, incluant les connaissances, les savoirs et les intérêts individuels. Pour certains auteurs, la plupart des partenaires œuvrent avant tout à la défense de leurs intérêts personnels. L'objectif de résultats permet toutefois de mettre l'accent sur les visées collectives et la résolution des problèmes communs » (Bouchard et collab., 2011, p. 62). La démarche Municipalité Nourricière implique les acteurs municipaux, les organismes communautaires, les groupes citoyens et d'autres acteurs autour de la question de l'insécurité alimentaire. La théorie des parties prenantes est mobilisée pour mettre en évidence la présence et la considération des acteurs reliés à une organisation (Freeman, 1984; Clarkson, 1995; Mullenbach, 2007).

### **3. Cadre méthodologique**

Cette recherche exploratoire a débuté par une recension des écrits réalisée en 2021. Ensuite, une fois la problématique, les objectifs de recherche et la méthodologie définis, les municipalités ciblées et les différentes parties prenantes de la recherche, notamment l'organisme EURÈKO!, qui pilote la démarche Municipalité Nourricière, ont été approchées pour la collecte de données primaires en 2023, après un report en 2022 causé par des circonstances exceptionnelles. Cette recherche a fait l'objet d'une évaluation par le Comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Chicoutimi<sup>2</sup>.

Dans une approche qualitative qui permet de « comprendre les expériences personnelles et [d']expliquer certains aspects de phénomènes sociaux » (Kohn et Christiaens, 2014, p. 68), des guides d'entretien permettant de collecter les informations auprès des parties prenantes et pouvant aider à la compréhension de la démarche Municipalité Nourricière et ses retombées ont été élaborés. Les informations recueillies ont été traitées et analysées avec le logiciel NVivo.

La collecte de données dans les quatre municipalités (Bégin, Hébertville-Station, Labrecque et Saint-Bruno) a été réalisée à l'été 2023 avec un échantillon probabiliste, représentatif de la population cible et choisi de façon aléatoire. Dans chacune des quatre municipalités, deux employés de l'administration municipale, deux citoyens ayant participé au projet et deux autres citoyens ayant bénéficié des retombées du projet ont été interviewés, en plus des deux membres d'EURÈKO! qui ont accompagné la démarche, pour un total de 26 entrevues.

Les données primaires recueillies, le guide d'accompagnement des communautés et le recueil d'expériences par le biais de l'enquête sur le terrain ont permis de mieux maîtriser la Démarche et les différentes étapes de son application. L'analyse des documents et des témoignages a permis de définir les objectifs et les étapes de la Démarche, ainsi que des stratégies de pérennisation et d'optimisation dans d'autres communautés ou municipalités.

## 4. Résultats sur la démarche Municipalité Nourricière

Les résultats sont présentés en sous-sections qui explorent comment la démarche Municipalité Nourricière favorise la sécurité alimentaire, son intégration dans les stratégies et initiatives alimentaires, et les réalités vécues par quatre municipalités distinctes. Cette analyse inclut également les facteurs de succès et d'échec ainsi que les impacts et limites de cette démarche.

### 4.1 Se mobiliser pour la sécurité alimentaire

La démarche Municipalité Nourricière a été expérimentée dans huit municipalités rurales comportant 5000 habitants et moins. Elle se définit comme étant : « une alliance qu'on fait entre des élus et des citoyens pour créer plus de résilience alimentaire locale [...] sur le territoire des municipalités » (EURÉKO!, 2018, s. p.). Le rétablissement d'un système alimentaire résilient et à l'échelle locale est un moyen de regagner collectivement du pouvoir sur la sécurité alimentaire. La Démarche propose ainsi une approche de démocratie participative qui rassemble les élus et citoyens dans la construction d'un système alimentaire à échelle humaine.

Les buts de la Démarche sont : informer, sensibiliser et engager la communauté à résoudre ses enjeux de sécurité alimentaire; doter les administrations municipales et les citoyens d'outils d'organisation visant la résilience alimentaire; repositionner les citoyens de tout âge au cœur de leur alimentation et du monde agroalimentaire; augmenter le partage et la réappropriation des connaissances et des savoirs quant à la production, à la transformation et à la conservation des aliments; encourager l'implantation de projets d'agriculture urbaine dans les espaces publics; vitaliser les communautés en favorisant les saines habitudes de vie par la consommation d'aliments frais et en développant le sentiment d'appartenance et de solidarité (EURÉKO!, 2020).

La démarche Municipalité Nourricière s'articule ainsi autour de cinq objectifs :

1. augmenter la production et la consommation locales d'aliments frais et biologiques par les citoyens;
2. engager les administrations municipales et les citoyens dans la relocalisation de la production d'aliments dans leur communauté;
3. informer et sensibiliser sur les émissions de gaz à effet de serre en provenance du secteur agroalimentaire et démystifier le compostage;
4. offrir des outils concrets de changements de comportements vers une plus grande production, conservation et consommation d'aliments locaux qui contribueront à une plus grande résilience alimentaire vis-à-vis des changements climatiques; et
5. créer des cœurs de villages vitalisés qui susciteront un sentiment d'appartenance et de solidarité ainsi que des aménagements qui favorisent les saines habitudes de vie (EURÉKO!, 2020).

La municipalité peut favoriser l'accès à des aliments frais en relocalisant la production, la consommation et la conservation alimentaires « au cœur de son village » (EURÉKO!, 2020). La démarche Municipalité Nourricière se veut également rassembleuse. Elle permet de réunir différents acteurs, dont les citoyens, les élus et les agriculteurs, autour de projets agroalimentaires. Les projets qui ont été concrétisés dans les différentes municipalités participantes correspondent, par exemple, à l'aménagement de forêts nourricières collectives sur des terrains publics, à l'implantation de jardins communautaires, à l'organisation de fêtes des récoltes, à la transformation des aménagements paysagers en aménagements paysagers comestibles ou encore à l'organisation d'activités éducatives sur des thèmes agroalimentaires variés (EURÉKO!, 2018).

La démarche Municipalité Nourricière se distingue des autres projets d'agriculture urbaine mis sur pied par EURÈKO!, notamment les jardins sur les terrains des organisations privées et à but non lucratif, les forêts nourricières publiques ainsi que les circuits comestibles municipaux. Ainsi, la Démarche met de l'avant l'utilisation des espaces publics, ce qui n'est pas le cas dans les projets de jardins implantés dans les organisations. De plus, les jardins dans les organisations sont potentiellement des projets de type « clés en main » (EURÈKO!, 2020), alors les utilisateurs, qu'il s'agisse de résidents, d'enfants des maisons des jeunes ou encore d'employés, ne sont pas nécessairement impliqués dans l'élaboration et la réalisation du projet.

## 4.2 Dans l'univers des stratégies alimentaires

La démarche Municipalité Nourricière semble aller au-delà d'un projet d'agriculture urbaine. En effet, il s'agit d'une démarche, et non d'un projet. Selon le dictionnaire *Larousse*, la définition du mot « démarche » fait allusion à une « manière de conduire un raisonnement, de progresser vers un but par le cheminement de la pensée »; il s'agit d'une « méthode » ou d'une « manière d'agir ». La démarche Municipalité Nourricière est ainsi davantage un processus, qui va au-delà d'une agriculture urbaine pratiquée ou vécue. Elle est teintée par l'engagement des administrations municipales et par le pouvoir consenti aux citoyens, ce qui fait qu'elle se démarque des autres projets d'agriculture urbaine.

La littérature qui relie les initiatives agroalimentaires à l'engagement des pouvoirs municipaux met de l'avant le concept des stratégies alimentaires municipales (Sonnino, 2009; Mansfield et Mendes, 2013; Lardon et Loudiyi, 2014; Bissardon et Boulianne, 2016). Des stratégies et des politiques globales concernant le système alimentaire à l'échelle municipale apparaissent de plus en plus en réponse aux dysfonctionnements du système agroalimentaire mondial (Perrin et Soulard, 2014). Comme le soulève Sonnino (2009), les enjeux actuels vont au-delà de l'agriculture urbaine. Les villes tentent de s'organiser en faveur d'un système alimentaire plus durable : « Les gouvernements municipaux tentent d'accomplir ce que les politiques mondiales et nationales n'ont pas réussi à faire en établissant de nouveaux liens et de nouvelles relations entre les différents étapes et acteurs de la chaîne alimentaire » (Sonnino, 2009, p. 431, trad. libre).

L'insécurité alimentaire est un enjeu fréquemment associé aux pays en développement, mais c'est également une réalité au Québec (Doyon et collab., 2020). Dans le contexte québécois, comme le précisent Blanchet et Rochette (2011), une situation d'insécurité alimentaire est présente « lorsque la disponibilité d'aliments sains et nutritionnellement adéquats, ou la capacité d'acquérir des aliments personnellement satisfaisants par des moyens socialement acceptables, est limitée ou incertaine » (p. 1).

En 2017, au Québec, la moyenne mensuelle des personnes aidées par les banques alimentaires s'élevait à 400 000 individus, comprenant 150 000 enfants, qui ont recours aux organismes œuvrant en sécurité alimentaire (Les Banques alimentaires du Québec, 2017).

## 4.3 Dans le mouvement des initiatives alimentaires

D'abord, nous observons un intérêt manifeste pour l'agriculture au sein des villes, particulièrement dans les départements d'aménagement, comme le mentionnent entre autres Lardon et Loudiyi (2014) :

De plus en plus, les villes se saisissent de l'agriculture pour inventer de nouvelles formes urbaines intégrant des espaces ouverts; la planification territoriale produit des normes qui encouragent l'intégration des activités et des espaces agricoles; des initiatives locales érigent l'agriculture et l'alimentation en questions publiques. (p. 4)

Ensuite, comme exemples d'initiatives concrètes mises sur pied dans les villes, on retrouve l'élaboration de chartes alimentaires ou de programmes pour contrer l'insécurité alimentaire, l'apparition de fermes urbaines, l'implantation de jardins ou de vergers communautaires, la mise en place de marchés publics, etc. (Mansfield et Mendes, 2013).

La démarche Municipalité Nourricière s'inscrit dans ce mouvement où émergent des initiatives autour de la relocalisation de l'alimentation et de l'agriculture urbaines. De plus, les multiples initiatives mises en place semblent viser un point commun : la nécessité d'entamer une transition vers un système alimentaire plus durable. Comme le précisent Bissardon et Boulian (2016), cette vision du paradigme de la durabilité correspond à « la recherche et à l'identification de manières de produire, de distribuer et de consommer plus écologiques, plus justes socialement, viables économiquement et [favorisant] la santé » (p. 331).

Les objectifs de la Démarche concordent ainsi avec le foisonnement d'initiatives agroalimentaires visant une production, une distribution et une consommation plus durables.

#### 4.4 Quatre municipalités, quatre réalités, plusieurs appropriations de la Démarche

L'objectif global de la démarche Municipalité Nourricière est de promouvoir l'adaptation aux changements climatiques en renforçant la résilience alimentaire à l'échelle locale. Les principales orientations poursuivies par les différentes municipalités participantes sont multiples. EURÉKO! cherche avant tout à susciter une prise de conscience des enjeux des changements climatiques et à promouvoir l'autosuffisance alimentaire. L'organisme environnemental tente d'éduquer et de conscientiser les petites municipalités à la notion de résilience alimentaire, tout en développant l'expertise locale en matière d'autonomie alimentaire et de savoirs.

Pour sa part, la municipalité de Saint-Bruno, à l'est du Lac-Saint-Jean, mise sur la création d'activités communautaires autour de la production alimentaire locale. Elle vise à promouvoir la participation citoyenne et l'engagement communautaire, à sensibiliser la population à l'approvisionnement local et à l'autosuffisance alimentaire, tout en réalisant cette autonomie de façon concertée. Embellir la municipalité et renforcer les liens intergénérationnels font également partie de ses orientations, tout comme l'éducation et la transmission des connaissances aux jeunes.

La municipalité de Labrecque, au nord-est du Lac-Saint-Jean, souhaite développer des compétences innovantes, éveiller la curiosité et encourager la sécurité alimentaire locale. De plus, elle entend faire la promotion des initiatives locales en alimentation et démocratiser l'information, tout en conservant ses jardins collectifs.

Quant à la municipalité de Bégin, au nord du Saguenay, elle encourage les citoyens à jardiner, met en place des activités communautaires éducatives sur l'alimentation et crée un sentiment d'appartenance avec les bénévoles engagés, ce qui permet aux citoyens de s'approprier le projet.

Pour finir, la municipalité d'Héberville-Station, au sud-est du Lac-Saint-Jean, souhaite assurer la diversification de la production de la serre communautaire, mettre à disposition une variété de fruits et légumes locaux, et ainsi développer l'entraide et la solidarité communautaire.

La réduction du gaspillage alimentaire est l'un des objectifs de la Démarche. Pour ce faire, il faut encourager la consommation immédiate ou la transformation de la nourriture produite afin d'éviter le gaspillage. En outre, des publicités sont diffusées afin d'encourager les populations à faire profiter leurs voisins de leurs surplus, plutôt que de les jeter à la poubelle. Dans ce contexte, la communication et les interactions entre les personnes sont mises de l'avant afin de mieux coordonner les récoltes et la distribution en vue de réduire au maximum les pertes.

Initialement, il était aussi question de développer une forme d'autonomie alimentaire locale en cartographiant les ressources alimentaires de la région. Toutefois, l'initiative a davantage été orientée vers la conscientisation et la découverte, plutôt que vers la production alimentaire à plus grande échelle.

Le renforcement des liens sociaux constitue un autre objectif crucial. Il s'agit de réunir les citoyens autour de projets communs de récolte et de jardinage en vue de promouvoir la socialisation et le maintien de relations positives au sein de la population. La volonté est de faire prendre conscience aux gens de l'autonomie alimentaire en favorisant la production individuelle et collective. En outre, il s'agit de faire prendre conscience aux gens de la production des aliments, de la nécessité du partage et de les éduquer aux bonnes techniques de cueillette et de cuisine. La finalité de l'initiative est de concevoir de nouveaux espaces communautaires liés à l'alimentation afin de capter l'intérêt et le soutien de la population.

## 4.5 Des projets distincts selon les priorités des municipalités

Il ressort de l'analyse que la démarche Municipalité Nourricière a été déployée de diverses manières au sein des municipalités. Loin de se concentrer uniquement sur la production alimentaire, elle englobe l'ensemble du système alimentaire local, par le biais de divers projets et initiatives (voir tableau 1) :

Municipalités	Projets et initiatives
Bégin	Projets d'aménagement paysager; forêt nourricière avec des aménagements comestibles; marché public où les citoyens peuvent échanger leurs récoltes; agriculture urbaine avec l'école primaire; rencontres lors desquelles les Béginois partagent leurs connaissances sur l'alimentation saine, locale et forestière
Héberville-Station	Création d'îlots nourriciers; frigo communautaire; aménagement comestible; transformation des aliments avec l'école; serre communautaire
Labrecque	Jardin de production communautaire en lien avec les écoles; bacs d'aménagement comestibles; mise à disposition d'endroits de collecte de paniers alimentaires locaux; fête des récoltes; activités éducatives autour de la récolte et de la cuisine
Saint-Bruno	Platebandes; plantations d'arbustes; jardins communautaires; bacs; activités collectives avec l'école primaire et le CPE

Tableau 1 – Projets et initiatives de la démarche Municipalité Nourricière dans les quatre municipalités étudiées

## 4.6 Facteurs de succès et d'échec

### *Mobilisation*

Quoique l'initiative de la démarche Municipalité Nourricière ait favorisé la mise en œuvre de divers projets au sein des quatre municipalités, il est ressorti de l'analyse des informations recueillies lors des entrevues que certains de ces projets n'ont pas connu l'évolution prévue. La mobilisation autour de l'approche de la Démarche a été très forte au départ, mais une baisse de la mobilisation à cause de la pandémie de COVID-19 et de l'implication des acteurs a conduit à la paralysie de certaines initiatives. De fait, cette mobilisation ne s'est pas maintenue.

Ainsi, quelques projets recensés par les municipalités n'ont jamais vu le jour. Par exemple, les personnes interviewées regrettent que les bancs publics qu'ils avaient demandés n'aient pas été installés, malgré les démarches effectuées auprès de la municipalité. De la même manière, les projets de coopération avec les écoles peinent à se concrétiser.

Par conséquent, en dépit des premières ambitions, la mise en œuvre effective des projets de la Démarche a été compromise par un manque de mobilisation et d'implication durable de la part des parties prenantes, problème encore aggravé par la pandémie. Un tel constat met en exergue les défis à relever pour pérenniser ce type d'initiative de développement territorial durable.

La mise en œuvre et le maintien des projets issus de la Démarche ont nécessité la mobilisation de diverses ressources, notamment humaines, financières et locales. L'implication des parties prenantes a largement contribué à la réussite de la Démarche au sein des municipalités.

#### *Financement*

En matière de ressources financières, la démarche Municipalité Nourricière a d'abord obtenu des subventions de partenaires tels que le centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) et le Fonds d'action québécois pour le développement durable (FAQDD). Par la suite, il a fallu, dans chaque municipalité, faire appel à d'autres sources de financement provenant de l'interne, à travers des activités de collecte de fonds par le comité de la Démarche et des actions citoyennes, pour bénéficier d'autres subventions.

D'autres acteurs locaux ont été impliqués dans la mise en œuvre des projets de la Démarche. En plus du soutien financier de la municipalité, Nutrinor a fourni du soutien financier des bons d'achat pour la quincaillerie. Par ailleurs, le MAPAQ a contribué financièrement par le biais du programme gouvernemental de soutien aux projets pour le développement des collectivités productrices d'aliments. Les autres municipalités ont pu profiter d'autres avantages pour mettre en œuvre la Démarche.

#### *Protocole d'entente*

La signature d'un protocole entre EURÊKO! et chaque municipalité définit les obligations financières et matérielles de la municipalité à l'égard des projets de la Démarche avec un investissement pendant cinq ans. La municipalité de Saint-Bruno a directement pris en charge l'élaboration d'un budget pour l'installation des premières platebandes. La plupart des municipalités concernées disposent en outre de ressources agricoles et alimentaires locales mobilisables, telles que des exploitations diversifiées dans des secteurs comme le lait et la volaille. Tel est le cas de Saint-Bruno, qui jouit d'un contexte agricole propice. En plus, il a été possible pour les municipalités participantes de puiser dans les ressources et les initiatives locales existantes ainsi que dans une stratégie de communication solide, facilitant ainsi la mise en œuvre des projets.

## 4.7 Retombées et limites

#### *Sensibilisation et découverte*

La démarche Municipalité Nourricière a eu des impacts significatifs au sein des municipalités sur l'apprentissage et la découverte, sur la sensibilisation, sur la solidarité et l'entraide, sur la transmission et le partage, sur le bien-être et l'intérêt ainsi que sur l'intergénérationnel. Elle a permis aux citoyens d'apprendre sur le portrait alimentaire de leur municipalité, de travailler ensemble sur des projets communautaires et de découvrir des plantes comestibles qui peuvent pousser sur le territoire et dont ils n'avaient pas connaissance.

Grâce à la Démarche, dans les municipalités participantes, les populations ont été sensibilisées à l'importance d'être en autonomie alimentaire. Cette réalisation s'est manifestée par le fait que, dans les municipalités, de plus en plus de personnes ont appris à avoir un potager et à faire de la transformation alimentaire de leurs fruits et légumes.

### *Non-atteinte de l'autonomie alimentaire*

Toutefois, il faut souligner que les divers projets de la Démarche mis en œuvre n'ont pas encore permis à ces municipalités d'être en autonomie alimentaire. D'une part, parce que les projets de production alimentaire ne sont pas d'assez grande envergure pour permettre de produire en grande quantité. Ces projets de production se limitent à la production de fruits et légumes. Aussi, dans certaines municipalités, les projets portant sur le partage, sur la transformation et sur la conservation des produits alimentaires ne sont pas très développés. D'autre part, il faut une collaboration avec l'ensemble des initiatives alimentaires ne provenant pas de la Démarche qui se développent dans la municipalité et aux alentours pour espérer l'autonomie alimentaire.

Dans les municipalités où les projets de partage et même de production alimentaire sont assez développés, il existe une certaine manière de venir en aide aux personnes plus démunies en comblant un tant soit peu leurs besoins en produits alimentaires. Dans certains cas, les habitudes alimentaires ne sont pas en faveur d'une valorisation de l'offre alimentaire locale. Plusieurs personnes, malgré la sensibilisation sur l'autonomie alimentaire locale, sont habituées à s'approvisionner en supermarché, plutôt que d'aller cueillir dans les jardins collectifs. Certaines éprouvent même un malaise à se servir dans les jardins communautaires.

### *Acquisition de connaissances*

La démarche Municipalité Nourricière a permis également aux personnes participantes d'acquérir des connaissances sur les plantes comestibles, notamment grâce aux activités dans les écoles auprès des jeunes. Ceux-ci sont de plus en plus conscientisés à la production des aliments sur leur territoire, que ce soit à travers des jardins communautaires ou des potagers à la maison.

La collaboration des écoles et des résidences pour personnes âgées dans certaines municipalités à des projets culinaires (incluant des projets de transformation des fruits et légumes pour la conservation) a permis aussi aux jeunes d'en apprendre sur la cuisine. De même, à travers ces projets, les jeunes sont sensibilisés sur la réduction du gaspillage alimentaire en apprenant à valoriser les produits alimentaires peu abîmés, laids mais comestibles.

### *Rencontres intergénérationnelles et collaborations*

Nul doute que, dans les municipalités où il y a eu la participation des jeunes et des personnes aînées, il y a eu des occasions de rencontres intergénérationnelles et de transmission des savoirs. Généralement, les occasions de rencontres entre personnes aux diverses expériences et connaissances dans la mise en œuvre de la Démarche ont permis la création de liens sociaux et de lutter contre l'isolement, notamment pour des personnes aînées et des nouveaux arrivants, en plus de favoriser la transmission de connaissances. Des relations de collaboration et des échanges entre les citoyens et les élus des municipalités ont renforcé le sentiment d'appartenance et l'engagement communautaire.

## *Faible mobilisation à long terme*

Cependant, ces rencontres n'ont été qu'à court terme. Elles ont en quelque sorte été compromises par la faible mobilisation de la population générale et par son implication dans la Démarche à long terme. L'engouement initial des participants s'est estompé au fil du temps, soit par manque de temps pour s'impliquer – surtout ceux et celles qui travaillent à temps plein –, soit parce que l'énergie et le temps investis sont énormes par rapport aux bénéfices tirés. Par ailleurs, plusieurs citoyens ne trouvent pas un grand intérêt à s'impliquer, d'autant plus que l'implication est bénévole.

## *Enjeux de communication*

Il y a aussi des enjeux de communication et de compréhension autour de certains projets qui ont créé des tensions entre les participants. Des membres du comité de mobilisation ne se sont pas investis à 100 % dans leurs tâches, ce qui a renforcé la démotivation. Notons aussi que l'implication de certains membres du comité était bénévole, ce qui ne motive pas une implication à long terme.

## *Ralentissement pandémique*

La pandémie de COVID-19 a été une contrainte majeure pour la mobilisation et la participation citoyennes. Les confinements ont maintenu les personnes chez elles pendant une partie de 2020 et 2021, alors que la Démarche venait d'être déployée dans les municipalités. Les membres de certains comités de mobilisation ne réalisaient pas entièrement leurs tâches. Les mêmes personnes étaient dans plusieurs autres comités et le leadership n'était pas bien défini, ce qui a créé des tensions entre les autres membres.

## *Manque de ressources financières stables*

En plus des limites déjà mentionnées qui freinent le développement des projets de la Démarche au sein des municipalités, un obstacle majeur est le manque de ressources financières stables et suffisantes sur toute la durée des projets. Par exemple, ce manque a fait que les municipalités ne disposent pas d'infrastructures adaptées pour protéger les plantations en hiver, donc les plantations se font le plus souvent en été uniquement. Le manque de financement a aussi fait que la plupart des membres des comités de mobilisation ne sont pas rémunérés.

## *Projets petits, diversifiés et progressifs*

Pour le développement des projets de la Démarche, les participants proposent de partir d'un plus petit projet pour l'agrandir par la suite, et non l'inverse, parce que débuter par un grand projet ou avoir beaucoup de projets développés en même temps peut s'avérer excessif, moins efficace, difficile à gérer et à entretenir, et peut entraîner une perte de contrôle. Mieux vaut commencer avec un projet simple que de commencer avec quelque chose de complexe que la population a du mal à comprendre et à laquelle elle peine à adhérer, comme le montre l'extrait d'entrevue suivant :

Je le referais, mais probablement qu'on s'y mettrait à beaucoup plus petit comme emplacement, beaucoup plus facile à gérer, puis moins de plants pour commencer. Puis, on l'agrandit par la suite. Et non commencer avec un très gros projet qui est très difficile à gérer, puis qui cause plus de problèmes que d'avantages. (N2)

Les participants souhaitent que le développement des projets soit fait de manière progressive, c'est-à-dire qu'ils soient améliorés au fil du temps avec d'autres projets, en fonction des ressources et de la capacité de gestion/gouvernance de la municipalité. Aussi, il est proposé que les projets s'agrandissent au fil du temps, avec plus de diversité. Par exemple, les aménagements comestibles pourraient être plus diversifiés, avec différentes sortes de plantes (arbres et arbustes fruitiers, légumes, fleurs comestibles).

### *Éducation et apprentissage collectif*

Les participants mentionnent également l'importance de favoriser l'apprentissage collectif à travers des séances d'éducation et de sensibilisation sur les projets, notamment la réalisation de panneaux et de capsules vidéo, ainsi que la diffusion de contenus sur les réseaux sociaux. L'extrait d'entrevue suivant en témoigne :

On ne l'a pas encore fait, [...] l'apprentissage collectif, pas individuel, là. Comme la sensibilisation qu'on va faire, puis que les gens vont apprendre des affaires dans notre forêt, bien, il faut qu'il y ait des petites pancartes. Puis qu'à l'arrivée de la forêt y ait une grosse pancarte qui pourrait expliquer les petits pictogrammes qui expliquent le projet. Il faut qu'il ait des activités qui soient faites dans la forêt pour ça. (N1)

Pour ce faire, le développement de projets doit inclure plus d'activités de communication afin de susciter l'implication citoyenne (p. ex., sensibiliser les parents à s'impliquer dans l'arrosage des plantes issues des projets, tenir des activités dans les écoles, etc.).

### *Image positive*

Toujours dans le cadre du développement des projets, les participants proposent aux municipalités de créer une image positive des projets; d'informer les citoyens sur ce qui existe grâce à la Démarche; d'avoir des subventions régulières et un budget récurrent à long terme; de répertorier, soutenir et valoriser les initiatives dans les municipalités participantes (p. ex., jardins communautaires, producteurs locaux de fruits et légumes proposant des cueillettes à la ferme, fête des récoltes, activités de cuisine collective, etc.).

En outre, les municipalités devraient avoir une démarche qui encourage les citoyens à jardiner individuellement dans leur cour ou devant la maison; avoir des points de collecte afin de regrouper les commandes dans des endroits à proximité des habitants; valoriser les produits alimentaires issus des projets; développer un sentiment d'appartenance pour que les gens valorisent les projets, etc. Il est aussi nécessaire de mieux prendre en compte le climat dans le choix des plantes et dans la localisation des aménagements comestibles. L'entretien régulier des aménagements comestibles doit également être de mise.

### *Autonomie et leadership*

Il faudrait outiller les municipalités pour les rendre autonomes afin qu'elles puissent poursuivre la Démarche. En ce qui concerne le leadership, les participants mentionnent un besoin de personnes non élues chargées des projets dans les municipalités qui se portent bénévoles pour une durée bien déterminée. La nécessité d'accompagnement professionnel dans la mise en œuvre des projets est soulignée. Ainsi, le rôle d'élu n'est pas idéal pour diriger les projets. Le leadership des bénévoles qui s'essouffle avec le temps non plus. Donc, il faudrait miser sur une organisation ou une personne avec une fonction spécifique, par exemple des agents de développement de la municipalité ou de la MRC. Les extraits d'entrevues qui suivent font état de cela :

Les actions de bénévoles, ça a une portée, puis un épuisement. Mais tout ce qui est porté par une organisation, ça se tient, dans le fond, par une organisation ou par une personne autoportante. Tu sais, ça vaut le coup, quand même. (N9)

Ça prend un accompagnement professionnel. Ça pourrait être par un employé municipal ou ça pourrait être un agent de développement d'une MRC. Je ne suis pas certain que le rôle d'un élu soit idéal par rapport à l'encadrement. (N12)

Les participants soulignent aussi le besoin d'avoir un leader qui délègue, sans prendre des responsabilités excessives par rapport aux autres membres du comité.

Pour que la médiation au sein des comités ne relève pas du mandat d'EURÈKO!, il est nécessaire d'avoir une personne, de préférence extérieure au comité, chargée de la médiation afin de gérer les tensions éventuelles sans prendre parti. Il est suggéré qu'EURÈKO! mette dans son *Guide d'accompagnement des communautés* des astuces et stratégies sur la communication non violente.

### *Reconnaissance officielle*

Pour la pérennité de la démarche Municipalité Nourricière, la reconnaissance officielle de l'engagement des municipalités est nécessaire. Elle peut se faire par exemple à travers l'attribution de certificats de reconnaissance aux municipalités engagées. C'est une fierté d'être reconnue en tant que Municipalité Nourricière et cela encourage à aller de l'avant :

J'avais capté qu'il y avait comme une notion de reconnaissance qui est importante pour la pérennité. Je suis allé acheter dix cadres, que j'ai remis lors d'un grand rassemblement. J'ai remis les certificats de Municipalité Nourricière aux élus et aux comités, puis, pour vrai, c'était vraiment un beau moment. Les gens étaient vraiment fiers. (N11)

### *Implication obligatoire des élus aux comités*

Toujours dans le but de pérenniser la démarche Municipalité Nourricière au sein des municipalités, comme il arrive parfois que les nouveaux élus d'une municipalité ne s'intéressent pas aux projets en cours, il est nécessaire de rendre l'implication obligatoire, comme c'est le cas des comités des loisirs, de la bibliothèque, etc. :

Il faut que ça devienne obligatoire, la démarche Municipalité Nourricière. Ça fait que c'est un peu dans ce sens-là qu'on se sent en ligne, dans le sens que, par exemple, dans des municipalités, il y a des comités : le comité de la bibliothèque, le comité des loisirs. (N11)

Ces impacts et limites sont donc à prendre en compte dans le développement futur des projets de la Démarche au sein des municipalités.

## Conclusion

L'objectif de cet article était de présenter les retombées et les limites de la démarche Municipalité Nourricière dans quatre municipalités du Saguenay–Lac-Saint-Jean qui en ont bénéficié : Bégin, Hébertville-Station, Labrecque et Saint-Bruno.

Pour atteindre cet objectif, nous avons adopté une méthode de recherche exploratoire et qualitative. Ainsi, nous avons effectué une revue du *Guide d'accompagnement des communautés* (EURÈKO!, 2020), complétée par une revue de la littérature scientifique aux initiatives nourricières et aux systèmes

alimentaires territoriaux. Nous avons élaboré un cadre théorique sur les systèmes alimentaires durables, qui constituent des réseaux de collaboration territoriale entre les acteurs, et ce, dans le but d'accroître la santé environnementale et sociale d'une collectivité. Les données collectées auprès des chargés de projet d'EURÉKO! et dans les quatre municipalités à l'étude ont permis d'identifier des stratégies de pérennisation et d'optimisation de la Démarche comme réponse à l'insécurité alimentaire.

Les résultats ont démontré la pertinence de la Démarche, qui est un hybride entre un projet d'agriculture urbaine et une stratégie alimentaire municipale. Elle va au-delà d'un projet d'agriculture urbaine, notamment en raison de la nature de l'implication des élus ainsi que par le pouvoir consenti aux citoyens.

Rappelons que ce sont les municipalités rurales de moins de 5000 habitants qui sont ciblées par la Démarche. Ces dernières ont souvent moins de moyens financiers et de ressources pour de grands projets impliquant une stratégie, une politique, une charte ou un conseil alimentaire. La Démarche permet alors de miser sur la proximité et sur la solidarité des petits milieux pour dépasser l'idée de simples aménagements (forêts nourricières, jardins collectifs ou circuits comestibles) afin de proposer une démarche mobilisante et structurante pour et par la collectivité.

La démarche Municipalité Nourricière ne constitue pas nécessairement un conseil politique de l'alimentation puisqu'elle vise plus ou moins à élaborer des politiques alimentaires. Toutefois, elle est en mesure d'influencer certaines politiques. Même si la Démarche n'instaure pas directement de telles politiques, elle tente d'atteindre des objectifs qui rejoignent les politiques alimentaires et qui peuvent modifier ou encore optimiser le système alimentaire. Ainsi, elle apparaît plus ou moins comme une stratégie alimentaire, soit qui « coordonne et intègre des politiques alimentaires autonomes, mais elle les inclut également dans des objectifs plus larges de durabilité » (Mansfield et Mendes, 2013, p. 38, trad. libre).

Face aux difficultés rencontrées par les projets de la démarche Municipalité Nourricière, les participants entendus fournissent quelques pistes de réflexion pour améliorer les projets déjà en place ainsi que les futurs projets. Ces pistes de réflexion concernent les possibilités d'amélioration de la Démarche en matière de développement, de leadership, de médiation et de reconnaissance des actions menées, ainsi que les perspectives d'évolution pour rendre obligatoire la Démarche dans les municipalités.

## REMERCIEMENTS

*Les autrices et l'auteur soulignent l'appui financier du CRSH, à travers le programme Engagement partenarial, pour la réalisation de ce de projet de recherche. Ce projet, sur les retombées de la démarche de Municipalités nourricières, n'aurait pas pu voir le jour sans la collaboration de l'organisme Eukéko! Les autrices et l'auteur tiennent à remercier Marie-Lise Chrétien-Pineault, chargée de projet à Euréko!, pour sa précieuse contribution tout au long du projet. Sans oublier les assistant.es de recherche qui ont contribué à différentes étapes de la recherche : Gabrielle Filiatrault, Dorine Rialland-Augereau, Pegwendé Agnès Balma, Bocar Harouna Diallo et Schamma Sarai Ada Dorcey.*

## NOTES

- 1 Le Forum sur les systèmes alimentaires territoriaux (SAT) est une démarche de mobilisation des différents acteurs en faveur de la mise en place de SAT sur tout le territoire du Québec. <https://forumsat.org>
- 2 La recherche a obtenu un certificat d'approbation éthique qui atteste de sa conformité à la Politique d'éthique de la recherche avec des êtres humains (projet n° 2021-692).

## RÉFÉRENCES

- Akrich, M., Callon, M. et Latour, B. (dir.). *Sociologie de la traduction : Textes fondateurs*. Nouvelle édition [en ligne]. Paris : Presses des Mines (<http://books.openedition.org/pressesmines/1181>).
- Bissardon, P. et Boulianne, M. (2016). Gouvernance alimentaire territorialisée. Dans P. Mundler et J. Rouchier (dir.), *Alimentation et proximités : jeux d'acteurs et territoires* (p. 323-341). Educagri.
- Blanchet, C. et Rochette, L. (2011). *Sécurité et insécurité alimentaire chez les Québécois : une analyse de la situation en lien avec leurs habitudes alimentaires*. Direction de l'analyse et de l'évaluation des systèmes de soins et services, Institut national de santé publique du Québec.
- Bouchard, J.-M., Kalubi, J.C. et Sorel, L. (2011). Le partenariat entre les parents et les intervenants: des perceptions aux réalisations. *Rivista Italiana di Educazione Familiare*, n. 2, pp. 61-78.
- Brand, C., Bricas, N., Conaré, D., Daviron, B., Debru, J., Michel, L. et Soulard, C.-T. (2017). *Construire des politiques alimentaires urbaines*. Quæ. <https://agritrop.cirad.fr/583808/1/Construire%20des%20politiques%20alimentaires%20urbaines.pdf>
- Brand, F. S. et Jax, K. (2007). Focusing the meaning(s) of resilience: Resilience as a descriptive concept and a boundary object. *Ecology & Society*, 12(1), 23. <https://doi.org/10.5751/ES-02029-120123>
- Bricas, N., Barles, S., Billen, G. et Routhier, J.-L. (2017). Les enjeux de l'urbanisation pour la durabilité des systèmes alimentaires. Dans C. Brand, N. Bricas, D. Conaré, B. Daviron, J. Debru, L. Michel et C.-T. Soulard (dir.), *Construire des politiques alimentaires urbaines* (p. 19-38). Quæ. <https://agritrop.cirad.fr/583808/1/Construire%20des%20politiques%20alimentaires%20urbaines.pdf>
- Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20, 92-117. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>
- Clouston, M.-C. (2018). *Portrait des habitudes alimentaires de la population régionale – Vers une alimentation durable pour tous : des données pour alimenter la réflexion*. Direction de santé publique, Gouvernement du Québec. [https://santesaglac.gouv.qc.ca/médias/2018/11/DSP\\_Portrait\\_alimentation\\_mars\\_032018.pdf](https://santesaglac.gouv.qc.ca/médias/2018/11/DSP_Portrait_alimentation_mars_032018.pdf)
- Clouston, M.-C. (2019). *La perception d'intervenants scolaires sur l'insécurité alimentaire vécue par les enfants : bilan des entretiens réalisés auprès d'intervenants d'écoles primaires au Saguenay–Lac-Saint-Jean*. Direction de santé publique, Gouvernement du Québec. <https://santesaglac.gouv.qc.ca/médias/2019/11/Rapport-Insecurite-alimentaire-2019.pdf>
- Collin, P., Livian, Y.-F. et Thivant, E. (2016). Michel Callon et Bruno Latour : la théorie de l'acteur-réseau. Dans T. Burger-Helmchen (dir.), *Les grands auteurs en management de l'innovation et de la créativité* (p. 157-178). Éditions EMS. <https://doi.org/10.3917/ems.burge.2016.01.0157>
- Doyon, M., Élie-Leonard, J. et Arsenault-Hétu, C. (2020). La sécurisation alimentaire en milieu rural : le cas de trois initiatives agricoles innovantes. *Organisations & Territoires*, 29(2), 105-115. <https://doi.org/10.1522/revuetot.v29n2.1154>
- Dumont, G.-F. (2017). L'urbanisation du monde a-t-elle des limites? *Population & Avenir*, 5(735), 3. <https://doi.org/10.3917/popav.735.0003>
- El Abboubi, M. et Cornet, A. (2010). L'implication des parties prenantes comme un processus de construction sociale : analyse à partir de la théorie de l'acteur-réseau. *Management & Avenir*, 3(33), 275-297. <https://doi.org/10.3917/mav.033.0275>
- EURÈKO! (2018, 12 décembre). *La démarche Municipalité Nourricière* [vidéo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=TMxbV56WRJk>
- EURÈKO! (2020). *Guide d'accompagnement des communautés : Municipalité Nourricière*. [https://eureko.ca/uploads/1\\_MN\\_GuideAccompagnement-2020-LR.pdf](https://eureko.ca/uploads/1_MN_GuideAccompagnement-2020-LR.pdf)
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Gaigné, C. (2011). Urbanisation et durabilité des systèmes alimentaires. Dans C. Esnouf (dir.), *Pour une alimentation durable : réflexion stratégique du ALIne* (p. 123-142). Quæ. <https://doi.org/10.3917/quae.esnou.2011.01.0123>
- Galarneau, V. (2014). *Villes nourricières : mettre l'alimentation au cœur des collectivités*. Vivre en ville.

Global Network Against Food Crises. (2024). *The 2024 Global Report on Food Crises*. <https://www.fightfoodcrises.net/events/2024-global-report-food-crises>

Groupe de la Banque mondiale. (2020, 23 avril). *Un choc à nul autre pareil : la pandémie de COVID-19 ébranle les marchés des produits de base*. <https://www.banquemondiale.org/fr/news/feature/2020/04/23/coronavirus-shakes-commodity-markets>

Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). (2014). *5<sup>e</sup> rapport du GIEC sur les changements climatiques et leurs évolutions futures – Partie 2 : impact, adaptation et vulnérabilité*. <https://leclimatchange.fr/impact-adaptation-vulnerabilite/>

Groupe des Nations Unies pour le développement. (2015). *Théorie du changement : note d'orientation complémentaire relative aux PNUAD*. [https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDG-UNDAF-Companion-Pieces-7-Theorie\\_du\\_Changement.pdf](https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDG-UNDAF-Companion-Pieces-7-Theorie_du_Changement.pdf)

Hamelin, A.-M. et Bolduc, N. (2003). La sécurité alimentaire à l'agenda politique québécois. *Service social*, 50(1), 57-80. <https://doi.org/10.7202/006919ar>

Hochedez, C. et Le Gall, J. (2016). Justice alimentaire et agriculture : introduction. *Justice spatiale = Spatial justice*, 9, 1-31. <https://hal.science/hal-01342994>

Intergovernmental Panel on Climate Change (IPPC). (2023). *Future climate change, risks, and long-term responses*. <https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/summary-for-policymakers>

Kohn, L. et Christiaens, W. (2014). Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. *Reflets et perspectives de la vie économique*, LIII(4), 67-82. <https://doi.org/10.3917/rpve.534.0067>

Lagandré, D. (2009). Vers une réforme de la gouvernance de la sécurité alimentaire mondiale. *Pour*, 202-203, 158-165. <https://doi.org/10.3917/pour.202.0158>

Lardon, S. et Loudiyi, S. (2014). Agriculture et alimentation urbaines : entre politiques publiques et initiatives locales. *Géocarrefour*, 89(1-2), 3-10. <https://doi.org/10.4000/geocarrefour.9362>

Le Grix, M. (2021, 23 septembre). *Sommet sur les systèmes : « Pour une meilleure prise en compte des liens entre sécurité alimentaire et climat »*. Agence française de développement. <https://www.afd.fr/fr/actualites/sommet-securite-alimentaire-onu>

Les Banques alimentaires du Québec. (2017). *Bilan-Faim Québec 2017*. [https://banquesalimentaires.org/wp-content/uploads/2021/09/BAQ\\_Bilan-Faim-Quebec-2017.pdf](https://banquesalimentaires.org/wp-content/uploads/2021/09/BAQ_Bilan-Faim-Quebec-2017.pdf)

Mahil, A. et Tremblay, D.-G. (2015). Théorie de l'acteur-réseau. Dans F. Bouchard, P. Doray et J. Prud'homme (dir.), *Sciences, technologies et sociétés de A à Z* (p. 234-237). PUM. <https://doi.org/10.4000/books.pum.4363>

Mansfield, B. et Mendes, W. (2013). Municipal food strategies and integrated approaches to urban agriculture: Exploring three cases from the global north. *International Planning Studies*, 18(1), 37-60. <https://doi.org/10.1080/13563475.2013.750942>

Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ). (2020, 14 décembre). *Tout le Québec s'investit : le ministre Lamontagne invite le milieu municipal et les communautés autochtones à soumettre leurs projets de plans de développement de communautés nourricières [Nouvelle]*. Gouvernement du Québec. <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/tout-le-quebec-sinvestit-le-ministre-lamontagne-invite-le-milieu-municipal-et-les-communautes-autochtones-a-soumettre-leurs-projets-de-plans-de-developpement-de-communautes-nourricieres>

Mullenbach, A. (2007). L'apport de la théorie des parties prenantes à la modélisation de la responsabilité sociétale des entreprises. *Revue des sciences de gestion*, 1(223), 109-120. <https://doi.org/10.3917/rsg.223.0109>

Muller, P. (2005). Esquisse d'une théorie du changement dans l'action publique : structures, acteurs et cadres cognitifs. *Revue française de science politique*, 55(1), 155-187. <https://doi.org/10.3917/rfsp.551.0155>

Organisation des Nations Unies (ONU). (2015). *Les objectifs de développement durable*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable>

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). (1996a). *Plan d'action du Sommet mondial de l'alimentation*. <https://www.fao.org/4/W3613F/W3613F00.htm>

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO). (1996b). *Le système alimentaire et les facteurs qui influent sur la sécurité alimentaire des ménages et la nutrition*. <https://www.fao.org/4/w0078f/w0078f06.htm>

Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), FIDA, UNICEF, PAM et OMS. (2021). *Résumé de l'état de la sécurité alimentaire et de la nutrition dans le monde 2021 : transformer les systèmes alimentaires pour que la sécurité alimentaire, une meilleure nutrition et une alimentation saine et abordable soient une réalité pour tous.* <https://doi.org/10.4060/cb5409fr>

Perrin, C. et Soulard, C.-T. (2014). Vers une gouvernance alimentaire locale reliant ville et agriculture : le cas de Perpignan. *Géocarrefour*, 89(1-2), 125-134. <https://doi.org/10.4000/geocarrefour.9456>

Roncarolo, F. et Potvin, L. (2016). L'insécurité alimentaire comme symptôme de maladie sociale : analyse d'un problème social d'un point de vue médical. *Canadian Family Physician*, 62, e161-e163. <https://www.cfp.ca/content/cfp/62/4/e161.full.pdf>

Sonnino, R. (2009). Feeding the city: Towards a new research and planning agenda. *International Planning Studies*, 14(4), 425-435. <https://doi.org/10.1080/13563471003642795>

Steel, C. (2013). *Hungry city: How food shapes our lives*. Random House Group Ltd.

Touzard, J.-M. et Fournier, S. (2014). La complexité des systèmes alimentaires : un atout pour la sécurité alimentaire? *Vertigo*, 14(1). <https://doi.org/10.4000/vertigo.14840>

Vivre en ville. (2022). *Compte-rendu du Forum des communautés nourricières*. <https://vivreenville.org/notre-travail/evenements/2022/compte-rendu-du-forum-des-communautes-nourricieres.aspx>

DOSSIER

## Développement territorial durable avec les organismes de développement économique local au Québec : cas des sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC)

Médétonwan Olivier Guédé<sup>a</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1962>



**RÉSUMÉ.** Cet article traite du développement durable dans les initiatives de développement économique local (DEL) au Québec avec les organismes sans but lucratif que sont les sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC). Nous nous interrogeons sur les stratégies, sur les motivations des acteurs et sur les effets de leurs actions sur le territoire. Nous explorons les motivations ayant conduit trois SADC à choisir le développement durable comme approche d'intervention, puis examinons les stratégies mises en œuvre et les résultats obtenus. En somme, avec le développement durable comme cadre de référence des SADC, le DEL dans les régions périphériques du Québec se fait sur de nouvelles bases. Les ressources locales et le partenariat local concourent à l'économie locale avec les initiatives/projets des SADC. Aussi, le développement durable apparaît comme une démarche et un processus de mise en œuvre du DEL. Il apporte des solutions locales durables aux problèmes régionaux en lien avec la dévitalisation.

**Mots clés :** OSBL, développement économique local, développement durable, solution locale durable

**ABSTRACT.** This article discusses sustainable development in local economic development (LED) initiatives in Quebec with the non-profit organizations called Community Futures Development Corporations (CFDCs). The investigations focus on the strategies, the actor motivations and the effects of their actions on the territory. The motivations that led three CFDCs to choose sustainable development as an intervention approach are explored, and the implemented strategies and the outcomes are then examined. With sustainable development as the reference framework of CFDCs, LED in the peripheral regions of Quebec is being achieved on new bases. Local resources and local partnerships contribute to the local economy along with CFDC initiatives/projects. Sustainable development also emerges as a LED approach and process of implementation. It provides sustainable local solutions to regional problems related to devitalization.

**Key words:** NPO, local economic development, sustainable development, sustainable local solution

<sup>a</sup> Ph. D., chargé de cours, Université du Québec à Chicoutimi, membre du Groupe de recherche et d'intervention régionales et du Centre de recherche sur le développement territorial

## Introduction

Cet article fait suite à notre recherche intitulée *Le développement durable dans les initiatives de développement économique local (DEL) au Québec : la contribution des sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC)* (Guédé, 2022). Il permet de répondre à la question suivante : *À partir de quelles stratégies et avec quels intentions, objectifs ou effets les acteurs agissent-ils sur et dans le territoire?* Il traite du développement durable à l'échelle territoriale avec les stratégies et les résultats des organismes locaux de développement. Le développement local est un concept ayant émergé dans les années 1970, à la suite des difficultés de développement suscitées par l'État-providence (Tremblay, 1999; Guédé, 2022). Il a deux variantes : le développement local de type progressiste ou développement communautaire et le développement local de type entrepreneurial ou libéral, aussi appelé développement économique local (DEL). 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 difficulté. Il constitue de nos jours une stratégie de développement reconnue par divers acteurs socioéconomiques. Le développement local dans son évolution a donné naissance au développement territorial, étant donné la place et l'importance qu'occupe le territoire, avec ses différentes dimensions dans les initiatives locales. Inspiré du développement endogène comme une autre façon de faire du développement que celle dite exogène, le développement local s'opérationnalise en parallèle avec différentes approches, dont le développement durable.

Devant la multiplicité des perspectives, il existe plusieurs interrogations en lien avec l'articulation des valeurs et des principes du développement durable dans un contexte de DEL. Le développement durable est de nos jours mondialement reconnu et mobilise beaucoup d'énergie dans différents secteurs (public, privé et société civile). Les pays et les organisations, à différentes échelles, s'en préoccupent et s'en approprient le contenu pour des interventions locales et régionales. L'année 2015 a été une année charnière pour le développement durable, avec trois grandes rencontres internationales : la Conférence internationale sur le financement du développement à Addis-Abeba, la Rencontre spéciale des Nations Unies pour l'adoption des objectifs de développement durable (ODD) et la Conférence de Paris sur les changements climatiques. Comme il a été mentionné dans ces rencontres, le développement durable se veut aujourd'hui un développement basé sur l'ancrage territorial en vue de l'avènement des collectivités durables, bref une démarche de développement territorial durable qui vise l'intérêt collectif. Le développement durable et le développement local sont donc deux approches qui peuvent se retrouver à l'échelle locale, où ils se côtoient pour déployer des solutions aux problèmes de développement. Comment s'opérationnalisent ces deux approches?

### 1. Éléments de problématique

La problématique de notre recherche porte à la fois sur le développement local dans les régions périphériques québécoises et sur le développement durable, en mettant en relief la contribution des organismes de DEL, comme les SADC. En effet, le développement durable requiert une application intégrée de ses différentes dimensions, et sa gestion ne peut s'exercer en pratique qu'à l'échelle locale ou territoriale.

La recherche qui fait l'objet de cet article est donc inspirée du constat selon lequel les organismes locaux de développement s'investissent à l'intérieur des collectivités territoriales pour résoudre différents problèmes de développement (p. ex., la pauvreté et les inégalités, la dévitalisation, la faiblesse des initiatives entrepreneuriales et le manque d'occasions d'emploi). Plusieurs de ces organismes œuvrent en milieu rural ou au sein des petites villes, avec le soutien ou non des gouvernements et des partenaires, afin de promouvoir le développement local.

La contribution de certains, dont les SADC, au développement local est mise en exergue par différents chercheurs, quand bien même leurs interventions et contributions seraient souvent difficiles à évaluer. Certains de ces organismes ont choisi le développement durable comme approche de développement, souhaitant contribuer aux changements mondiaux et bonifier leurs interventions à l'échelle locale.

## 2. Objectifs de recherche

Le développement durable comme approche de développement a inspiré certains de ces organismes locaux de développement, qui l'ont adopté comme cadre de référence pour leurs interventions dans la réalisation de leur mandat de DEL, souhaitant contribuer aux changements mondiaux et bonifier leurs interventions à l'échelle locale (Guédé, 2022). Ces pratiques d'acteurs locaux en lien avec le développement durable ont suscité une interrogation de notre part, à savoir : *Quelles sont les stratégies de mise en œuvre du développement durable appliquées par les organismes locaux de développement?*

Cette question a inspiré la recherche, qui a pour objectif global de mieux comprendre les modes d'appropriation et d'opérationnalisation du développement durable en contexte de DEL afin de combattre la dévitalisation, en particulier en milieu rural, et de renouveler les pratiques de développement local. La question spécifique au cœur de cette recherche est donc : *Le développement durable, comme cadre de référence des organismes locaux de développement, permet-il de promouvoir le développement local sur de nouvelles bases?*

En d'autres termes, le développement durable influence-t-il le DEL en faveur de la revitalisation des communautés? Cette question est déclinée en trois sous-questions :

1. Pourquoi les organismes sans but lucratif (OSBL) locaux adoptent-ils le développement durable comme cadre de référence pour promouvoir le DEL dans les territoires d'intervention? Cette première interrogation vise à comprendre les motivations et les raisons de choix du développement durable dans les organismes locaux pour la réalisation de leur mission à l'échelle locale.
2. Comment les organismes locaux de développement s'y prennent-ils pour soutenir, sur le plan territorial, des initiatives de DEL? Cette deuxième interrogation vise à examiner les stratégies d'opérationnalisation du développement durable à partir des projets locaux mis en œuvre par les organismes locaux de développement dans leur territoire d'intervention.
3. L'appui au DEL et les initiatives de DEL sont-ils durables? Si oui, pourquoi? Cette troisième interrogation vise à examiner les résultats des projets de DEL réalisés par les organismes locaux de développement, à partir de leur contribution à l'avènement des PME et collectivités durables, et d'identifier les facteurs de succès.

De manière synthétique, nous avons recensé et étudié les initiatives de DEL en lien avec le développement durable de trois SADC du Québec. Ces SADC ont été créées il y a plus de 40 ans et chacune est active au sein de son territoire d'intervention (Réseau des SADC et CAE, 2015). Sur le plan théorique, Il s'agit pour nous de vérifier si les projets des SADC rejoignent les modèles théoriques de développement local de différents chercheurs et de tenter de les bonifier en y insérant les principes, approches et stratégies de développement durable.

L'analyse des stratégies de réalisation des projets nous amènera à décrire et à analyser la conception du développement durable des SADC, les approches et les stratégies utilisées. Ensuite, nous décrirons et analyserons les résultats des projets réalisés par les SADC avec pour bénéficiaires les PME et les municipalités, et leur contribution à la qualité de l'environnement, à l'équité et la cohésion sociale ainsi qu'à la dynamique économique locale.

Cette analyse permettra d'établir des liens entre le développement durable et le DEL. Elle servira de base pour élaborer la dimension théorique de la recherche. En effet, de nombreux théoriciens soutiennent que le développement local peut redresser la situation des territoires en difficulté face à l'inefficacité des politiques traditionnelles. Selon Vachon (2011), il a pour finalité l'amélioration du cadre de vie, du milieu de vie et du niveau de vie. Cette recherche examinera la véracité de cette affirmation, en particulier lorsque le développement local atteint les objectifs de développement durable.

### 3. Démarche méthodologique

La démarche méthodologique est qualitative de type exploratoire, basée sur trois études de cas de SADC. Nous avons retenu 3 SADC parmi les 57 SADC du Québec (Haut-Saguenay, Kamouraska et Maskinongé), selon trois critères que nous avons définis : l'intérêt, l'adhésion et l'engagement envers le développement durable :

1. Avoir un intérêt pour le développement durable signifie :
  - i) chercher à comprendre ce qu'est le développement durable;
  - ii) s'informer sur le développement durable et ses mécanismes;
  - iii) partager des expériences en développement durable à l'échelle locale.Au total, 36 SADC (63 %) du Québec remplissent ce critère.
2. Adhérer au développement durable, c'est-à-dire :
  - i) promouvoir le développement durable à l'échelle locale;
  - ii) se doter des outils d'opérationnalisation du développement durable;
  - iii) entreprendre des initiatives en lien avec le développement durable.Au total, 19 SADC (33 %) du Québec remplissent ce critère parmi les 36 identifiées selon le premier critère.
3. S'engager envers le développement durable, c'est-à-dire :
  - i) avoir une politique de développement durable ou une mission en lien avec le développement durable;
  - ii) se doter des ressources humaines compétentes en développement durable;
  - iii) amorcer des projets de développement durable pour les PME et la collectivité.Au total, 7 SADC (12 %) du Québec remplissent ce critère parmi les 19 identifiées selon le deuxième critère.

La posture épistémologique privilégiée est l'interprétativisme au regard de l'objectif global de la recherche, soit comprendre les modes d'appropriation et d'opérationnalisation du développement durable dans les initiatives de DEL en milieu rural. Notre démarche est fondée sur la compréhension que les différents acteurs rencontrés ont du développement durable et du DEL à l'échelle locale, et sur les initiatives entreprises pour y parvenir. Elle s'inscrit dans une démarche qualitative et se justifie par le caractère participatif des processus qui caractérisent les types de projets réalisés par les SADC. Au total, 24 participants (provenant des SADC, des PME et des municipalités/MRC), soit 8 participants par territoire abritant les SADC, ont été rencontrés en 2019, après une approbation éthique. Le principe de triangulation a été respecté durant le processus de collecte et d'analyse des données.

### 4. Cadrage théorique et concepts opératoires

Le développement local est né du développement endogène (Aydalot, 1985) et théorisé selon différents courants. Nous avons choisi, en raison des questions et objectifs de notre recherche, le courant du développement local de type libéral ou DEL. Le développement durable est quant à lui ramené à l'échelle locale avec pour finalité les collectivités durables.

La théorie des capitaux et la théorie du changement sont ajoutées aux deux principales théories privilégiées (voir figure 1). Différents concepts en lien avec les questions et les objectifs de recherche se dégagent à la suite du cadrage théorique : économie locale, initiatives locales, ressources locales et partenariat local.

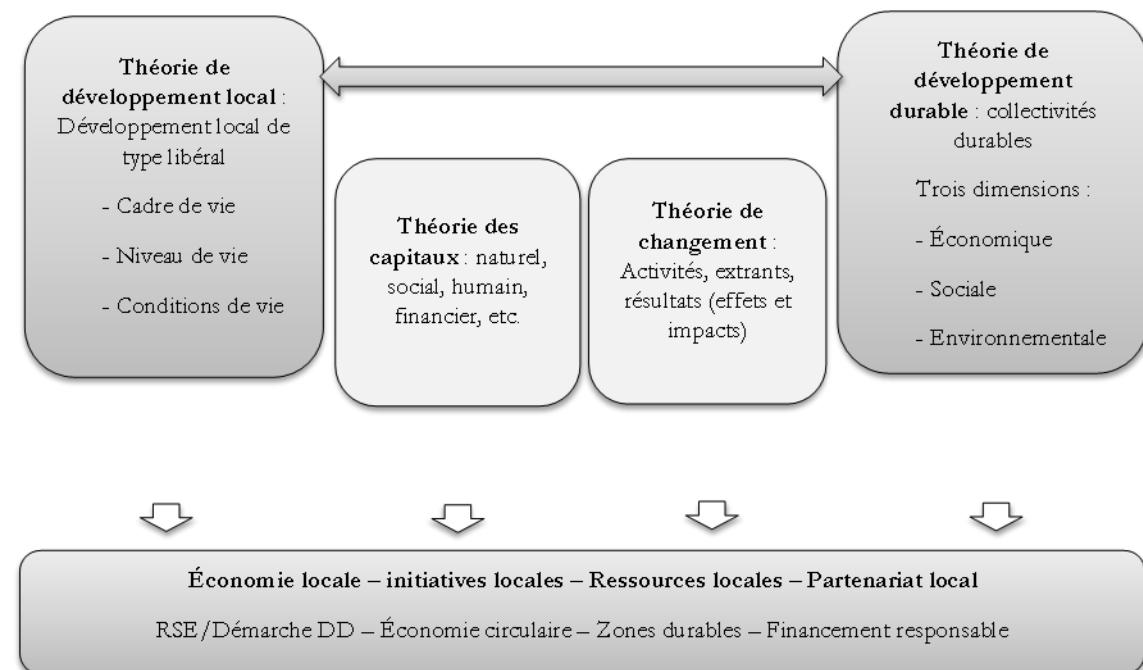


Figure 1 – Synthèse des théories et concepts mobilisés  
Source : Guédé (2022)

Ce sont des concepts dont les contenus ont été opérationnalisés en fonction de la situation observée (Aktouf, 1987) dans les SADC. Les ressources locales, dont la mobilisation débouche sur des initiatives locales mises en œuvre dans une démarche de partenariat local, concourent au DEL en vue des collectivités durables.

Même si Theys (2014) affirme que le développement durable est dépassé, il n'en demeure pas moins que l'articulation du développement durable et du développement local permet la concrétisation de projets par les SADC dans une perspective alliant le développement durable et le développement local.

Les différents concepts et modèles de développement local nous inspirent une définition selon laquelle le développement local part d'initiatives locales sous forme de projets, de la mobilisation de ressources aussi bien endogènes qu'exogènes (le capital de développement), de même que des entreprises locales, qu'elles soient de type associatif ou privé. L'importance de ces dernières dans les initiatives locales a conduit au DEL, une variante du développement local au cœur de cette recherche. Il est caractérisé par différents concepts résumés dans le tableau 1.

Concept	Éléments caractéristiques	Auteurs de référence
Économie locale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Appui aux PME et à l'entrepreneuriat</li> <li>Création d'emplois et croissance des revenus</li> <li>Amélioration de la compétitivité et de la performance économique</li> <li>Services financiers, protection sociale et infrastructures</li> </ul>	Tremblay et collab. (2010); OIT (2014); Simard et collab. (2014); Aguey (2015); Yatta (2015)
Initiatives locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actions/projets individuels ou collectifs d'acteurs territoriaux</li> <li>Enjeux de développement territorial comme motivation</li> <li>Valorisation d'une identité sur un territoire délimité</li> <li>Impacts économiques, sociaux et environnementaux</li> </ul>	Fontan et Lévesque (1992); Vachon et Coallier (1993); Klein (2005); Bernard (2015); Michel et collab. (2019)
Ressources locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capital humain (connaissances et compétences nécessaires)</li> <li>Capital social (organisations, associations, groupes locaux, etc.)</li> <li>Capital naturel (milieu biophysique et écosystèmes)</li> <li>Capital financier (institutions financières, possibilités de financement)</li> </ul>	Tremblay et collab. (2009); Jacquemot (2015); Polèse et collab. (2015)
Partenariat local	<ul style="list-style-type: none"> <li>Appui de proximité et possibilité de collaborer</li> <li>Collaboration, coopération et actions collectives</li> <li>Engagement des secteurs privé, public et bénévole</li> <li>Dynamique économique locale entre le privé et les autres</li> </ul>	DEC (2009); Tremblay et collab. (2009); Joyal (2012); REDD (2013); Banque mondiale (2016)

Tableau 1 – Concepts du DEL et éléments caractéristiques

En lien avec le développement durable, nous retenons l'approche consensuelle de la durabilité avec trois dimensions et la relation égalitaire ou de dépendance limitée entre les dimensions (Jacobs et Saddler, 1990) pour la présentation et l'analyse des résultats des initiatives des SADC avec les démarches et outils suivants (voir tableau 2) :

Démarche/outil	Éléments de contenu en lien avec le développement durable et le DEL	Auteurs
Responsabilité sociale des entreprises (RSE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsabilité face aux impacts sociaux et environnementaux</li> <li>Contribution à la santé et au bien-être de la société</li> <li>Prise en compte des attentes des parties prenantes</li> <li>Respect des lois en vigueur et cohérence avec les normes</li> </ul>	Mathieu (2008); Courrent (2012); Jacquemot (2015); OCDE (2016)
Économie circulaire/écologie industrielle	<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimisation des consommations énergétiques et matérielles</li> <li>Minimisation des déchets à la source</li> <li>Réutilisation des rejets pour servir de matières premières</li> <li>Différents intérêts pour les collectivités</li> <li>Partenariat entre entreprises</li> </ul>	Diemer et Labrune (2007); Brullot et Maillefert (2010); Sauvé et collab. (2016); Niang et collab. (2020)
Zones durables	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagnement, encadrement et performance des PME</li> <li>Démarche de développement durable pour une meilleure rentabilité des PME</li> <li>Partenariat pour le développement durable entre municipalité et PME</li> </ul>	Sérusiaux (2011); Guédé (2016, 2019)
Financement responsable	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prise en compte des principes de développement durable dans le financement</li> <li>Enjeux ciblés : protection de l'environnement, innovation et transparence des processus décisionnels</li> <li>Deux approches utilisées : écoconditionnalité et écoresponsabilité</li> </ul>	BCDD (2009)

Tableau 2 – Quelques démarches/outils de développement durable en PME

Il s'agit de démarches et d'outils utilisés par les entreprises et par les organisations dans l'adoption de pratiques d'affaires écoresponsables.

## 5. Principaux résultats

Rappelons d'abord la place et l'importance du développement durable dans les SADC du Québec.

### 5.1 SADC, initiatives locales et développement durable dans les régions du Québec

Les SADC sont des OSBL incorporés. Au nombre de 57 depuis 2016 au Québec, elles couvrent presque toutes les régions de la province et sont regroupées dans un réseau : le Réseau des SADC et CAE<sup>1</sup>. Multiples, leurs activités et services sont axés sur l'aide en DEL et à l'entreprise. Ils se déclinent sous forme d'activités de financement et de services-conseils (Réseau des SADC et CAE, 2015).

Aussi, les SADC appuient l'élaboration et la réalisation de plans et de projets en partenariat avec les différents acteurs du milieu. Leurs services et activités sont souvent l'objet de projets mis en œuvre par chacune de ces organisations en fonction des besoins et de certaines valeurs. Ces valeurs qui incarnent leurs interventions sont : le professionnalisme, le partenariat, la démocratie, l'autonomie, la transparence, l'équité, le respect, l'engagement et l'efficacité, pour ne citer que celles-ci.

Pour les SADC, le DEL favorise l'autonomie et l'indépendance. Cette approche globale est déterminante pour les collectivités aux prises avec des problèmes de dévitalisation et favorise une action concertée, la stabilité et la création d'emplois ainsi que l'amélioration de la productivité des entreprises et des collectivités durables (Réseau des SADC et CAE, 2015). Cette vision du développement en lien avec la durabilité a été exprimée par certaines SADC au moyen d'initiatives concrètes de regroupement : la création en 2008 du groupe de développement durable des SADC, toujours actif, avec le soutien du Réseau des SADC et CAE. En 2021, ce groupe avait un effectif de 40 membres, qui s'est élargi à 45 membres en 2024. Le développement durable fait désormais partie de ses priorités.

Miser sur le développement durable au sein des entreprises est un des objectifs du réseau des SADC et CAE en 2024. En effet, ces organismes intègrent le développement durable dans leurs actions et développent des solutions concrètes pour les entreprises et les organisations. Grâce à leur expertise unique, les professionnels des SADC et des CAE peuvent accompagner les entreprises et les organisations dans l'adoption de pratiques d'affaires écoresponsables adaptées à leur réalité et à leurs besoins. Ces pratiques favorisent la compétitivité et sont de plus en plus nécessaires pour faire face aux enjeux de la nouvelle économie, avec des avantages économiques, sociaux et environnementaux nombreux et payants.

Réaliser des projets collectifs durables est un autre défi. La proximité des SADC avec les entrepreneurs, les intervenants économiques et les citoyens de leur territoire fait de ces organismes un partenaire clé en développement durable. Divers projets collectifs durables (économie circulaire, démarches de carboneutralité, valorisation de la biomasse forestière, sécurité et autosuffisance alimentaires, etc.) sont lancés, appuyés et relayés par le Réseau des SADC et CAE, qui travaille à une relance durable et à des efforts pour le virage vert pour l'avenir de nos économies. Avec la solution Crédits carbone du réseau, les SADC et CAE ont contribué à cumuler des réductions de 74 PME ou organisations, ce qui a permis la réduction de plus de 2 millions de tonnes de gaz à effet de serre (GES). Les SADC et CAE, sont maintenant accessibles au marché volontaire du carbone.

En somme, une grande majorité des SADC au Québec s'intéressent de nos jours au développement durable, avec l'appui du Réseau des SADC et CAE.

Les trois SADC étudiées dans cette recherche poursuivent toujours en 2024 différents projets et initiatives de développement durable.

Selon le rapport annuel 2023-2024 de la SADC du Haut-Saguenay (2024), l'accompagnement en développement durable, l'économie circulaire, la solution Crédits carbone et le financement responsable sont les initiatives et projets en cours au sein de cette SADC, avec le soutien de différents partenaires gouvernementaux et communautaires.

Le rapport annuel 2023-2024 de la SADC de la MRC de Maskinongé (2024) stipule que, après sept années, le projet *En route vers la carboneutralité* a pris fin, un projet audacieux qui a eu un impact majeur dans la collectivité. Cette SADC a toujours un grand intérêt à poursuivre son accompagnement aux municipalités pour une transition socioécologique et à mettre en œuvre un nouveau projet.

Avec la SADC du Kamouraska (2024), la dernière année du programme *Virage vert* aura permis aux entreprises ayant la volonté d'améliorer leur performance environnementale et économique d'aller plus loin dans leur processus d'adoption de pratiques écoresponsables structurantes et d'implantation de technologies propres. Ancrer l'économie circulaire et le développement durable au Kamouraska est un des objectifs de cette SADC pour l'année 2024, avec le maintien actif de la symbiose industrielle et une collaboration avec la SADC de la MRC de Rivière-du-Loup. Pour la SADC du Kamouraska, le projet de symbiose industrielle a donné comme résultats pour l'année 2023-2024 : 63 institutions, commerces, industries (ICI) impliqués, 1039 tonnes de matières déviées, 311 tonnes de GES évitées, 121 252 \$ d'économies réalisées et 1 activité de maillage-réseautage (SADC du Kamouraska, 2024).

Toutes ces réalisations démontrent que le développement durable est encore dans les agendas des SADC en 2024, précisément au sein de celles du Kamouraska, de la MRC de Maskinongé et du Haut-Saguenay.

Après la collecte de données provenant des entrevues et de l'exploration documentaire, le dépouillement et l'analyse des résultats obtenus sont résumés sur la base des trois sous-questions spécifiques et des objectifs fixés.

## 5.2 Motivations et raisons du choix du développement durable dans les SADC

La première sous-question ayant permis de comprendre les motivations et raisons de choix du développement durable par les SADC est libellée comme suit : *Pourquoi certains organismes locaux de développement adoptent-ils le développement durable comme cadre de référence pour promouvoir le DEL dans les territoires d'intervention?*

Cette sous-question vise à comprendre les motivations et les raisons du choix du développement durable dans les organismes locaux pour la réalisation de leur mission à l'échelle locale. Les résultats révèlent que le développement durable a été un cadre de référence pour les organismes à la suite d'une appropriation du concept pour des raisons précises et en fonction de leur vision de développement de leur territoire respectif d'intervention.

Pour les SADC participantes, le développement durable est un développement à finalités économique, sociale et environnementale se souciant de l'avenir et des générations futures, fait de pensées globales et d'actions locales. Il est opérationnalisé avec des outils de gestion durable. La survie des SADC et la pertinence de leurs actions à l'échelle locale, surtout avec l'avènement des centres locaux de développement (CLD) au Québec, sont les raisons ayant milité en faveur du choix du développement durable comme cadre de référence. À ces raisons s'ajoute l'ambition de voir des entreprises (PME et TPE) performantes et durables sur les territoires d'intervention, sans oublier un souci pour les populations et leur milieu de vie en proie à la dévitalisation.

Or, en quoi le développement durable peut-il aider les SADC à résoudre les problèmes liés à la revitalisation, à la survie des SADC et à l'amélioration du mieux-être des collectivités? La dévitalisation, caractérisée par le déclin démographique, par la faible vitalité économique, par le peu de vitalité sociale et par la dégradation du cadre de vie, pourrait en partie trouver une solution grâce à l'apport des SADC au regard de leur mission et des éléments de motivation au développement durable identifiés.

En effet, la présence d'entreprises (PME et TPE) performantes dans les territoires d'intervention facilitée par les initiatives des SADC peut freiner la déstructuration des économies traditionnelles régionales et locales et déclencher un processus de revitalisation, puis surmonter les problèmes de relève d'entreprises, la perte de confiance dans l'économie et la sclérose de l'entrepreneuriat local.

Aussi, le souci des SADC pour les populations et leur milieu, les initiatives mises en place de façon concertée sur la base des enjeux locaux (pertinence de leurs actions à l'échelle locale) ainsi que les défis et perspectives sont autant d'éléments pour solutionner certains problèmes et difficultés rencontrés à l'échelle locale. La lutte contre la dégradation du cadre de vie se fait sur la base d'une sensibilisation du monde des affaires et des milieux éducatif et communautaire, au moyen de projets de développement durable concrets.

### 5.3 Stratégies d'opérationnalisation du développement durable dans les SADC

La deuxième sous-question ayant permis de comprendre les stratégies de développement durable dans les SADC est libellée comme suit : *Comment les organismes locaux de développement des régions et territoires soutiennent-ils, par le développement durable, les initiatives locales de développement économique?*

Cette deuxième sous-question vise à examiner les stratégies d'opérationnalisation du développement durable à partir des projets locaux mis en œuvre par les organismes locaux de développement sur les territoires d'intervention.

Les résultats révèlent que les stratégies déployées par les SADC pour la mise en œuvre du développement durable sont de deux ordres : elles sont d'abord internes, ce que nous qualifions de stratégie organisationnelle, puis elles sont externes, soit une stratégie opérationnelle.

Sur le plan interne, l'engagement des SADC envers le développement durable est réel, comme le prouve l'existence de documents de politique cohérents. Une planification quinquennale ou triennale avec la prise en compte des enjeux et objectifs de développement durable permet la réalisation des activités. Le renforcement des capacités en développement durable se fait par la dotation en ressources humaines compétentes. La mise en place de mécanismes et d'outils de développement durable adaptés et de projets de développement durable en est la principale stratégie.

Sur le plan externe, la sensibilisation des collectivités aux enjeux de développement durable a favorisé leur adhésion aux activités des SADC. La concertation et le partenariat pour la réalisation d'initiatives ou de projets reliés au développement durable en sont les stratégies opérationnelles externes identifiées.

Quatre approches de développement durable sont utilisées : économique, environnementaliste, humaniste et territorialiste (Gagnon, 2005; Riffon, 2016).

L'approche territorialiste est commune aux trois SADC. Novatrice et intégrée, elle est associée au rôle des collectivités territoriales dans l'application du développement durable, en référence à l'article 28 de l'Agenda 21 de Rio 1992<sup>2</sup>. Le territoire est vu comme « une brique de base » du développement durable, une condition pour la prise en compte du social, car ce serait seulement à l'échelle des territoires que seraient articulées les dimensions sociale et environnementale du développement (Theys, 2002).

En lien avec les éléments de typologie de développement durable de Riffon (2016), les stratégies développées par les SADC sont à la fois descendantes, participatives et intégrées. Le développement durable est mis en œuvre dans un cadre volontaire et pragmatique. Son champ d'application est global, avec une démarche d'opérationnalisation endogène, prévisionnelle, proactive, réformatrice et orientée vers l'externe (PME et collectivités) et sans contrainte.

## 5.4 Résultats des projets de DEL réalisés dans les SADC

La troisième sous-question ayant permis de mettre en exergue des résultats des initiatives de développement durable dans les SADC dans une perspective de DEL est libellée comme suit : *L'appui au DEL et les initiatives de DEL par les SADC sont-ils durables, c'est-à-dire économiquement efficaces, socialement équitables et écologiquement soutenables? Si oui, pourquoi?*

Cette sous-question vise à examiner les résultats des projets de DEL réalisés par les organismes locaux de développement et à identifier les facteurs de succès. Les résultats révèlent qu'au-delà des systèmes classiques de normes (ISO 26000 et BNQ 21000<sup>3</sup>), le développement durable s'implante discrètement dans les territoires par l'entremise des organisations. Il permet le DEL avec des résultats tangibles.

Les trois SADC, établies de longue date dans leur territoire respectif, en ont apporté la preuve. Les entreprises et municipalités sont soutenues et mises à contribution pour la prise en compte non seulement de l'aspect économique, mais aussi des aspects social et, surtout, environnemental en lien avec le développement durable (Journeault et collab., 2021).

Par exemple, sur le plan environnemental, la réduction des émissions de GES et la lutte contre les changements climatiques, l'efficacité énergétique avec des énergies renouvelables, une meilleure gestion des matières résiduelles, des démarches de développement durable (avec des documents de politique et des plans d'action) et l'économie circulaire (particulièrement l'écologie industrielle) sont une réalité dans les territoires où interviennent les SADC. Tout ceci a été rendu possible grâce aux politiques gouvernementales en place depuis plus de 30 ans avec le Programme de développement des collectivités (PDC) du gouvernement du Canada.

En somme, le développement économique durable à l'échelle locale est possible avec les organismes locaux de développement durable de type OSBL lorsqu'ils sont dotés d'un certain professionnalisme.

Ces différents résultats seront analysés, dans la section suivante, sous l'angle des concepts opératoires du cadre théorique afin d'appréhender le lien entre le développement durable et le DEL.

## 6. Analyse

Notre recension des écrits permet de synthétiser le DEL 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'optimisation de la compétitivité et la performance des activités économiques et commerciales dans une démarche partenariale. Il implique donc une économie locale compétitive basée sur l'entrepreneuriat et sur différents soutiens aux entreprises; un partenariat local avec des services financiers et de protection sociale accessibles; et des ressources locales avec des caractéristiques particulières.

## 6.1 Liens entre le développement durable et le DEL

La synthèse des résultats nous permet de confirmer que les stratégies et projets des SADC rejoignent les modèles théoriques de développement local de Vachon et Coallier (1993) et de Klein (2005), et prennent en compte les facteurs de succès de Mérenne-Schoumaker (1996) et l'usage des capitaux de Jean (2006). En effet, l'économie locale, les initiatives locales, les ressources locales et le partenariat local sont abordés par chacun des modèles de ce cadrage théorique.

Vachon et Coallier (1993) affirment que les micro-initiatives participent au développement, et que le progrès et le bien-être d'une collectivité ne sont pas uniquement attribuables à la grande entreprise et aux mégaprojets. Aussi, le niveau de vie, le cadre de vie et les conditions de vie se trouvent améliorés avec les interventions des SADC. Mérenne-Schoumaker (1996) identifie 11 facteurs de succès des initiatives à l'échelle locale, dont le climat entrepreneurial. L'action conjointe et concertée sur une base partenariale permettant le renforcement du pouvoir local est la troisième et dernière phase du modèle de Klein (2005). Dans son modèle causal de développement rural, Jean (2006) identifie l'usage des capitaux comme variable intermédiaire devant concourir au développement rural.

En lien avec le développement durable, nos résultats de recherche sur les SADC démontrent la prise en compte de différents enjeux sociaux et politiques du développement durable et viable (DDV) défini par Gagnon (2005). La volonté politique responsable et imputable, exprimée au palier fédéral avec le Programme de développement des collectivités, a permis la création des SADC, organismes de la société civile à l'échelle locale, avec pour cadre de référence le développement durable. La décentralisation du pouvoir au profit des SADC, qui ont un mandat précis et disposent de ressources humaines et matérielles suffisantes, concourt à l'écoefficience des entreprises, à l'éducation de la population en général et des entreprises en particulier, avec la prise en compte du développement durable et des projets réalisés.

Aussi, le développement d'une approche de résolution de problèmes et de scénarios adaptés aux spécificités des communautés locales et des contextes culturels est un des enjeux scientifiques en lien avec le développement durable identifiés par Gagnon (2005). La prise de décision en matière de développement durable et de gestion des territoires, quelle que soit l'échelle, a besoin d'être alimentée par de multiples scénarios, soumis à l'évaluation et au choix des acteurs et des populations concernés. L'intervention des SADC dans les MRC constitue un scénario dont les stratégies et résultats sont ici examinés.

Enfin, nos résultats confortent et précisent les positions de différents chercheurs sur le développement local et sur le développement durable avec les acteurs locaux que sont les organismes locaux de développement ou OSBL. Pour Azoulay et Côté (2017), le développement durable nécessite des stratégies à la fois sophistiquées, réalistes et proches des collectivités. Il requiert une application intégrée de ses différentes dimensions, et sa gestion ne peut s'exercer en pratique qu'à l'échelle locale ou territoriale (Theys, 2002, 2014). Cette recherche révèle que la démarche des SADC pour l'opérationnalisation du développement durable à l'échelle locale ne nécessite pas une stratégie sophistiquée, comme l'ont affirmé Azoulay et Côté (2017). Elle est cependant articulée autour de quatre dimensions, à savoir l'économie, le social, l'environnement et la gouvernance.

Notre recherche a permis d'identifier quelques résultats des interventions des organismes locaux de développement à l'échelle locale et pourrait être une tentative de réponse à l'affirmation de Polèse et ses collègues (2015), selon laquelle les interventions et contributions des organismes locaux de développement sont souvent difficiles à évaluer, bien que leur importance, leur contribution au DEL et leur soutien aux entreprises soient reconnus. L'examen des stratégies des SADC soutenant les PME

et les municipalités ainsi que les résultats de leurs interventions en développement durable à l'échelle locale sont connus en matière de pertinence, d'efficacité et d'impact.

Aussi, cette recherche a permis d'examiner la typologie de Riffon (2016, 2017) en lien avec les stratégies des SADC dans différents milieux du monde municipal et dans une démarche qualitative. Les stratégies de développement durable des SADC s'inscrivent dans une démarche volontaire, participative et sans contrainte.

Nos résultats révèlent que 10 projets de développement durable ont été réalisés dans les trois SADC de 2015 à 2023 avec le soutien financier de partenaires privés, de type OSBL et gouvernementaux, sur la base d'ententes souvent renouvelées. Les fonds publics occupent un pourcentage important de ce financement. Les résultats obtenus ont permis le renouvellement de certains projets et la diversification des partenaires pour d'autres. En cela, notre recherche confirme les affirmations de plusieurs chercheurs (Guillemette et Thiboutot, 1999; Ayeva, 2003; Favreau, 2003; Bélanger, 2013; Jean, 2017), selon qui les SADC sont des organismes de DEL ayant donné la preuve de leur capacité de gestion des fonds publics.

Aussi, les différents projets de développement durable des SADC sont élaborés avec l'implication des municipalités, des MRC et des entreprises privées, mais aussi avec plusieurs autres SADC de la même région en réponse à des enjeux locaux. Tout ceci montre que ces organismes locaux que sont les SADC s'adaptent aux besoins des communautés et œuvrent pour le développement durable, avec des mécanismes de concertation et de partenariat à l'échelle locale, sur la base d'initiatives faites de projets de développement durable, de financement responsable pour une économie locale durable. De ce point de vue, on peut soutenir Gagnon (2008), selon qui, avec les SADC, «le développement durable implique des projets de territoire qui s'appuient sur un mode de gouvernance territoriale et mieux adapté aux singularités locales et la mise en place de mécanismes et modalités de démocratie participative» (p. 345).

Comme cadre de référence, le développement durable est un moteur d'innovation des SADC avec des projets de cohorte, de leadership, de carboneutralité et de symbiose industrielle. Il est compris à sa juste valeur comme une manière plus englobante de voir, de comprendre et de faire le développement. Doré (2005) impute le faible degré d'opérationnalisation du développement durable observé à l'échelle locale à l'attitude des acteurs régionaux et les SADC semblent s'en démarquer.

Aussi, les résultats des initiatives des SADC confirment la vision de Thomas (2005), selon laquelle le développement local est un cadre d'application du développement durable dans les municipalités, les entreprises et les organismes où la recherche est indispensable pour la création de la connaissance et pour faire évoluer les outils. C'est ce que démontre notre recherche, avec des organismes ancrés dans le DEL et ayant pour cadre de référence et pour démarche le développement durable, dans un contexte où beaucoup d'organismes hésitent à entreprendre le virage du développement durable ou ne savent pas comment s'y prendre.

Enfin, l'arrimage entre les champs et les théories de développement territorial, durable et viable, qui manquait selon Gagnon (2008), se trouve en partie comblé par cette recherche. Pour Gagnon (2005), le développement d'une approche de résolution de problèmes et de scénarios adaptés aux spécificités des communautés locales et des contextes culturels est nécessaire. La prise de décision en matière de développement durable et de gestion des territoires, quelle que soit l'échelle, a besoin d'être alimentée par de multiples scénarios, soumis à l'évaluation et au choix des acteurs et des populations concernés. L'intervention des SADC dans les MRC constitue un scénario dont les stratégies et résultats ont été examinés dans le cadre de cette recherche et méritent une vulgarisation. Or, a-t-elle permis de savoir

si, avec le développement durable, le développement local et sa variante, le DEL, peuvent se faire sur de nouvelles bases?

Une réponse à cette question nous a permis de conceptualiser le DEL mis en œuvre dans les territoires des SADC avec pour cadre de référence le développement durable.

## 6.2 Vers un développement local durable : la solution locale durable

Le DEL est caractérisé, selon notre cadrage théorique, par quatre concepts, à savoir l'économie locale, les initiatives locales, les ressources locales et le partenariat local (voir tableau 1).

### *Économie locale*

L'économie locale est basée sur l'adoption de pratiques d'affaires écoresponsables. La réduction de l'utilisation des matières premières, l'efficacité énergétique et l'économie circulaire permettent la valorisation des matières résiduelles. Les stratégies de réduction des émissions de GES sont promues dans les entreprises et les territoires. Des zones durables sont aussi créées pour une mise en relation des PME et des municipalités/villes pour le développement durable à l'échelle locale.

### *Initiatives locales*

Avec le cadre de référence qu'est le développement durable, les initiatives locales sont motivées par la survie des organismes de développement durable et par la performance et la durabilité des PME. Elles sont définies d'après une appropriation du concept de développement durable, et émanent d'une vision et d'une politique en lien avec le développement durable. Elles découlent avant tout des enjeux de développement en lien avec la durabilité. Les projets sont développés de façon conjointe et concourent à l'efficacité économique, à l'équité sociale et à la performance environnementale.

### *Ressources locales*

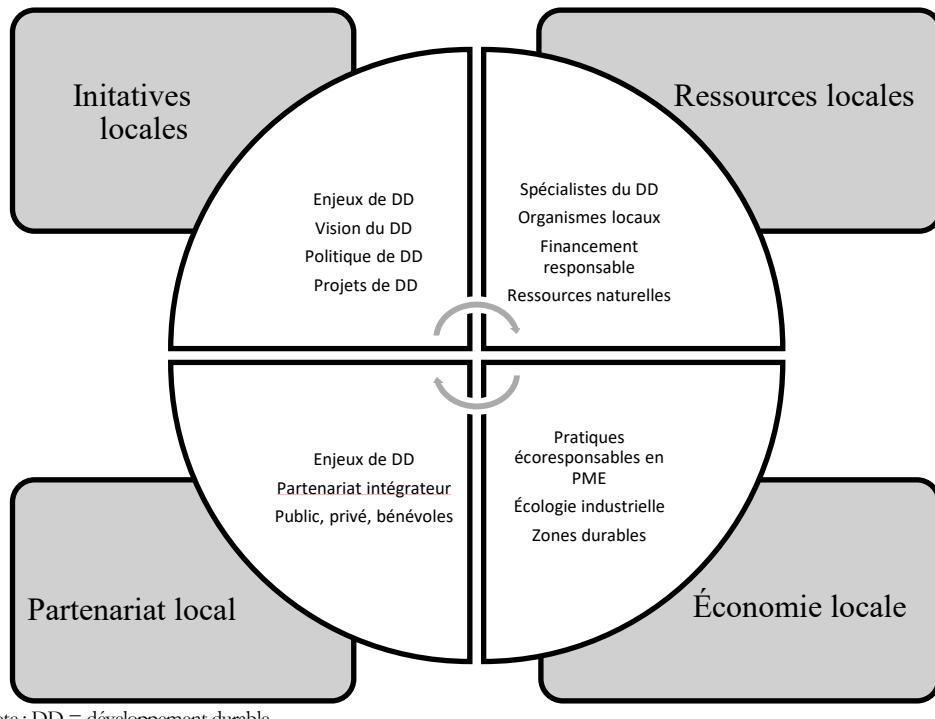
Les ressources locales mobilisées sont caractérisées, entre autres, par le capital social actif à l'échelle locale cultivant un intérêt pour le développement durable. Les ressources humaines sont spécialisées en développement durable et mobilisées à l'interne et à l'externe des SADC. Les ressources financières sous différentes formes (fonds réguliers, fonds de développement durable, fonds stratégie jeunesse, subventions) permettent le soutien aux entreprises au moyen d'un financement responsable. Les initiatives locales sont soucieuses des ressources naturelles des territoires d'intervention (faune, flore, eau, air, etc.).

### *Partenariat local*

Le partenariat local est développé sur la base des enjeux de développement durable. La participation y est centrale et aide à atteindre des objectifs préalablement définis. Cette participation permet de répondre aux besoins et intérêts locaux et de mener à la réalisation d'un développement avec des solutions durables. Elle permet aussi de prendre de meilleures décisions et de rencontrer l'assentiment des communautés; d'augmenter la crédibilité du processus et la légitimité des décisions; et de réduire les conflits (Fréchette et Kemenade, 2009).

Aussi, le partenariat local dans les trois SADC est un partenariat qui se veut intégrateur – cherchant à concilier les bénéfices économiques avec les préoccupations sociales et écologiques – avec l'implication des secteurs public et privé ainsi que les organisations de la société civile.

Les quatre concepts mentionnés ci-dessus nous permettent d'encastre le développement durable dans le DEL (voir figure 2), sur la base des éléments de motivation des SADC au développement durable, des stratégies développées et des résultats de leurs initiatives à l'échelle locale.



Note : DD = développement durable

Figure 2 – Développement durable encastré dans le DEL  
Source : Guédé (2022)

## Conclusion

Au terme de cette analyse, nous pouvons conclure, en fonction des résultats obtenus, que le développement local avec les organismes locaux de développement ayant pour cadre de référence le développement durable se fait sur de nouvelles bases : celles du développement local durable. Ce dernier permet de trouver des solutions locales durables aux problèmes régionaux en lien avec la dévitalisation, en vue de la revitalisation des milieux ruraux. La solution locale durable apparaît comme un mélange du développement local et du développement durable, avec différents éléments caractéristiques (voir figure 3).

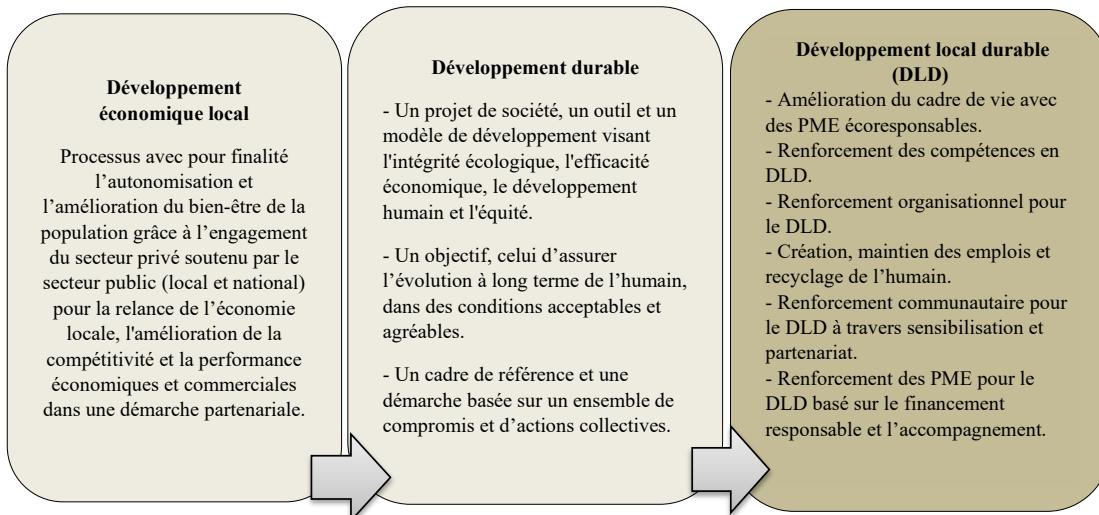


Figure 3 – Apport du développement durable au DEL avec les SADC

Source : Guédé (2022)

La solution durable concourt à l'amélioration du cadre de vie avec des PME écoresponsables soutenues par du financement responsable. Elle permet le renforcement des compétences en développement local durable, le renforcement organisationnel pour le développement local durable ainsi que la création et le maintien des emplois. Le renforcement communautaire pour le développement local durable basé sur la sensibilisation, sur la mobilisation et sur le partenariat est privilégié et constitue la dernière caractéristique.

La mobilisation des ressources locales pour des initiatives locales, mises en œuvre dans une démarche de partenariat local, permet le développement de l'économie locale pour l'avènement des collectivités durables. Les SADC sont des acteurs indispensables, c'est-à-dire qu'elles prennent une part déterminante dans les initiatives de développement durable à l'échelle locale, d'autant plus que les centres locaux de développement (CLD) n'existent pratiquement plus partout depuis leur abolition en 2015. Les MRC ont pris le relais du développement local, mais à différents degrés et à une vitesse variable.

Les SADC déterminent l'aboutissement de la démarche de DEL et de développement durable par les actions qu'elles mettent en œuvre. Chacune agit sur son territoire selon des moyens et des stratégies, en fonction de la représentation qu'elle a de ce territoire (Brunet et collab., 1993). Pour les trois SADC étudiées, nous en venons à la conclusion que le développement durable est encastré dans le DEL et permet de trouver des solutions locales durables aux problèmes régionaux en lien avec la dévitalisation. Ces solutions concourent à l'amélioration du cadre de vie avec des PME écoresponsables, tout en permettant le renforcement des compétences et le renforcement organisationnel, la création et le maintien des emplois et le recyclage de l'humain, ainsi que le renforcement communautaire.

#### *Limites*

Il convient de noter que les cas étudiés sont des organismes locaux de développement d'un même secteur, d'une même politique et relevant d'un programme public, tous situés au Québec, dans des régions rurales et soutenus financièrement. Une prudence vers une généralisation des résultats est souhaitée.

Aussi, il serait pertinent de vérifier si les résultats peuvent être associés à d'autres caractéristiques d'autres OSBL privilégiant la mise en œuvre territoriale du développement durable, pourquoi pas dans d'autres pays ayant des caractéristiques sociopolitiques différentes. Ainsi, une analyse comparative entre les SADC ou d'autres types d'organismes de différentes caractéristiques pourrait être réalisée.

Enfin, tous les enjeux du développement durable n'ont pas été couverts dans le cadre de cette recherche avec les initiatives des SADC étudiées. L'exploration d'autres dimensions (gouvernance, culture, éthique, territoriale) ne manquerait pas de pertinence.

### Piste de recherche

Des recherches futures pourraient être entreprises pour une évaluation des projets des organismes locaux de développement autres que les SADC afin de mesurer la pertinence de leurs interventions, leur efficacité et efficience ainsi que leurs impacts et contributions à la réalisation du développement durable à l'échelle locale.

### NOTES

- 1 Centres d'aide aux entreprises.
- 2 <https://www.un.org/french/ga/special/sids/agenda21/action28.htm>
- 3 ISO 26000 : *Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale* et BNQ 21000 : *Développement durable – Guide d'application des principes dans la gestion des entreprises et des autres organisations*.

### RÉFÉRENCES

- Aguey, K. K. Z. (2015). *Développement économique local dans les collectivités rurales en restructuration de l'Afrique subsaharienne : cas de la commune de Grand-Popo (République du Bénin)* [Thèse de doctorat, UQAR]. Sémaphore. <https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/1154>
- Aktouf, O. (1987). *Méthodologie des sciences sociales et des approches qualitatives des organisations : une introduction à la démarche classique et une critique*. PUQ et HEC Presse.
- Aydalot, P. (1985). *Économie régionale et urbaine*. Economica.
- Ayeva, T. (2003). *La concertation et le partenariat en milieu rural : l'expérience des Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC)* [Rapport de recherche n° 2]. Centre de recherche sur la gouvernance rurale. [https://www.concordia.ca/content/dam/artscli\\_sociology-anthropology/nrc/docs/Rapport-Gouvernance\\_2\\_Ayeva\\_SADC.pdf](https://www.concordia.ca/content/dam/artscli_sociology-anthropology/nrc/docs/Rapport-Gouvernance_2_Ayeva_SADC.pdf)
- Azoulay, A. et Côté, J.-G. (2017). *Les clés du développement économique local : analyse des stratégies de six villes nord-américaines* [Note de recherche]. Institut du Québec. [https://institutduquebec.ca/wp-content/uploads/2021/02/201705-IDQ-les-cles-du-developpement\\_idq\\_br\\_fr-1.pdf](https://institutduquebec.ca/wp-content/uploads/2021/02/201705-IDQ-les-cles-du-developpement_idq_br_fr-1.pdf)
- Banque mondiale. (2016). *Local economic development*. <http://web.worldbank.org>
- Bélanger, M. (2013). Entreprises et développement durable : l'exemple de l'accompagnement des Sociétés d'aide au développement des collectivités de l'Estrie (Québec, Canada). Dans C. Gagnon (dir.), *Guide québécois pour des Agendas 21 locaux : applications territoriales de développement durable viable*. [En ligne].
- Bernard, P.-F. (2015). Où est passée la grande échelle? Le dépassement d'échelle dans les projets de territoire. *Pour*, 4(228), 225-231. <https://doi.org/10.3917/pour.228.0225>
- Brullot, S. et Maillefert, M. (2010). Écologie industrielle et développement durable. Dans B. Zuindeau (dir.), *Développement durable et territoires* (p. 469-478). Septentrion.
- Brunet, R., Ferras, R. et Théry, H. (1993). *Les mots de la géographie, dictionnaire critique*. RECLUS.
- Bureau de coordination du développement durable (BCDD). (2009). *Guide pour un financement responsable*. Ministère du Développement durable, de l'Environnement et des Parcs et Fonds d'action québécois pour le développement durable, Gouvernement du Québec. <https://www.environnement.gouv.qc.ca/developpement/outils/guide-finance-responsable.pdf>
- Courrent, J.-M. (dir.). (2012). *RSE et développement durable en PME : comprendre pour agir*. De Boeck Supérieur.
- Développement économique Canada (DEC) pour les régions du Québec. (2009). *Évaluation du Programme de développement des collectivités au Québec : rapport final*. Gouvernement du Canada.

- Diemer, A. et Labrune, S. (2007). L'écologie industrielle : quand l'écosystème industriel devient un vecteur du développement durable. *Développement durable & Territoires*, varia (2004-2010). <http://developpementdurable.revues.org/4121>
- Doré, D. (2005). *L'opérationnalisation des principes du développement durable au sein des processus d'analyse de projets au Saguenay-Lac-Saint-Jean : obstacles et pistes de solution* [Thèse de doctorat, UQAC]. Constellation. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/559>
- Favreau, L. (2003). *La lutte contre la pauvreté aujourd'hui : quelle(s) stratégie(s)?* CRCD et UQAC. <https://depot.erudit.org/bitstream/004224dd/1/I-02-2003.pdf>
- Fontan, J.-M. et Lévesque, B. (1992). *Initiation au développement économique local et au développement économique communautaire : expériences pertinentes et études de cas*. Institut de formation en développement économique communautaire. [https://www.researchgate.net/publication/259999387\\_initiation\\_au\\_developpement\\_economique\\_local\\_et\\_au\\_developpement\\_economique\\_communautaire\\_experiences\\_pertinentes\\_et\\_etudes\\_de\\_cas](https://www.researchgate.net/publication/259999387_initiation_au_developpement_economique_local_et_au_developpement_economique_communautaire_experiences_pertinentes_et_etudes_de_cas)
- Fréchette, L. et Kemenade, V. (2009). La participation significative des communautés locales dans le cadre des consultations sur les projets à grande échelle. Dans C. Gagnon et O. Riffon (dir.), *Guide québécois pour des Agendas 21<sup>e</sup> siècle locaux*.
- Gagnon, C. (2005). Développement durable et viable : enjeux sociaux et scientifiques. Dans D. Lafontaine et B. Jean (dir.). *Territoires et fonctions – Des politiques aux théories : les modèles de développement régional et de gouvernance aux débats* (Tome 1, p. 199-216). GRIDEQ/UQAR.
- Gagnon, C. (2008). Le développement durable : un nouveau paradigme scientifique? Dans G. Massicotte et M.-U. Proulx (dir.), *Les sciences des territoires : perspectives québécoises* (p. 335-367). PUQ.
- Guédé, M. O. (2016). La zone durable : une démarche territoriale d'opérationnalisation du développement durable. *Liaison énergie-Francophonie*, 102, 72. [https://www.ifdd-francophonie.org/wp-content/uploads/2021/09/680\\_LEF-102-2.pdf](https://www.ifdd-francophonie.org/wp-content/uploads/2021/09/680_LEF-102-2.pdf)
- Guédé, M. O. (2019). La zone durable : une démarche de développement territorial durable des régions au bord du précipice. Dans P.-A. Tremblay, S. Tremblay et S. Tremblay (dir.), *Au-delà du cynisme, réinventer l'avenir des communautés* (p. 113 -138). GRIR/UQAC.
- Guédé, M. O. (2022). *Le développement durable dans les initiatives de développement économique local (DEL) au Québec : la contribution des sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC)* [Thèse de doctorat, UQAC]. Constellation. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/8394>
- Guillemette, É. et Thiboutot, C. (1999). Les retombées économiques des SADC : étude de cas. *Revue canadienne des sciences régionales*, XXII (3), 263-276. <https://idjs.ca/images/rcsr/archives/V22N3-Guillemette-Thiboutot.pdf>
- Jacobs, P. et Saddler, B. (1990). *Développement durable et évaluation environnementale : perspectives de planification d'un avenir commun*. Conseil canadien de la recherche sur l'évaluation environnementale, gouvernement du Canada. <https://publications.gc.ca/site/fra/9.679087/publication.html>
- Jacquemot, P. (2015). *Le dictionnaire du développement durable*. Éditions Sciences humaines.
- Jean, B. (2006). Le développement territorial : un nouveau regard sur les régions du Québec. *Recherches sociographiques*, 47(3), 465-474. <https://doi.org/10.7202/014654ar>
- Jean, B. (2017). Un nouveau paradigme de l'innovation rurale : apprendre des ruraux et des collectivités rurales. *Lucrările Seminarului Geografic Dimitrie Cantemir*, 44, 27-42. <http://dx.doi.org/10.15551/lsgdc.v44i0.03>
- Journeault, M., Perron, A. et Vallières, L. (2021). The collaborative roles of stakeholders in supporting the adoption of sustainability in SMEs. *Journal of Environmental Management*, 287, 112349. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.112349>
- Joyal, A. (2012). Le développement local au Québec : trois décennies de contributions. *Revue d'économie régionale & urbaine*, 4, 673-690. <https://doi.org/10.3917/teru.124.0673>
- Klein, J.-L. (2005). Vers le développement par l'initiative locale : une perspective opérationnelle. Dans B. Jean et D. Lafontaine (dir.), *Territoires et fonctions – Des pratiques aux paradigmes : les systèmes régionaux et les dynamiques d'innovation en débats* (Tome 2, p. 257-279). GRIDEC et CRDT. [https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique\\_v2/AffichageNotice.aspx?idn=75256](https://www.bibliotheque.assnat.qc.ca/DepotNumerique_v2/AffichageNotice.aspx?idn=75256)
- Mathieu, P. (2008). *La RSE : fondements théoriques et problématiques gestionnaires*. Entreprise éthique. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00769063/document>

- Mérenne-Schoumaker, B. (1996). La géographie au service du développement local. *Cahiers de géographie du Québec*, 40(111), 479-484. <https://doi.org/10.7202/022604ar>
- Michel, M., Dubé, J. et Devaux, N. (2019). Déterminants de l'émergence d'initiatives locales de développement régional au Québec : une analyse exploratoire. *Revue canadienne des sciences régionales*, 42(2), 99-112. <https://doi.org/10.7202/1083619ar>
- Niang, A., Bourdin, S. et Torre, A. (2020). L'économie circulaire, quels enjeux de développement pour les territoires? *Développement durable & Territoires*, 11(1). <http://dx.doi.org/10.4000/developpementdurable.16902>
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (2016). *Investir dans les objectifs de développement durable, choisir l'avenir*.
- Organisation internationale du travail (OIT). (2014). *Programme sur les entreprises durables : stimuler les économies locales*. [https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed\\_emp/@emp\\_ent/@led/documents/publication/wcms\\_182929.pdf](https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@ed_emp/@emp_ent/@led/documents/publication/wcms_182929.pdf)
- Polèse, M., Shearmur, R. et Terral, L. (2015). *Économie urbaine et régionale : géographie économique et dynamique des territoires* (4<sup>e</sup> éd.). Economica.
- Réseau des SADC et CAE. (2015). *Les SADC et CAE : une approche gagnante pour le développement des collectivités*. <https://ccenet-rcdec.ca/fr/resource/les-sadc-et-cae-une-approche-gagnante-pour-le-developpement-des-collectivites>
- Réseau entreprise et développement durable (REDD). (2013). *Les partenariats au service du développement durable : un guide à l'intention des dirigeants*. <https://granderentredd.org/wp-content/uploads/2015/09/NBS-Collaboration-ER-Final-Draft-FR-24.pdf>
- Riffon, O. (2016). *Représentations du développement durable : analyse des dynamiques d'acteurs et des processus pour la durabilité en milieu municipal au Québec* [Thèse de doctorat, UQAC]. Constellation. <https://constellation.uqac.ca/4116>
- Riffon, O. (2017). La démarche de développement durable : un processus intégrateur des enjeux sociaux et environnementaux dans les organisations. *Organisations & Territoires*, 26(1-2), 83-90. <https://doi.org/10.1522/revueot.v26i1-2.199>
- SADC de la MRC de Maskinongé. (2024). *Rapport annuel 2023-2024*. [https://www.sadcmaskinonge.qc.ca/wp-content/uploads/2024/06/RA\\_SADC2024\\_web-et-courriel.pdf](https://www.sadcmaskinonge.qc.ca/wp-content/uploads/2024/06/RA_SADC2024_web-et-courriel.pdf)
- SADC du Haut-Saguenay. (2024). *Rapport annuel 2023-2024*. <https://www.sadchs.qc.ca/rapport-annuel-2023-2024>
- SADC du Kamouraska. (2024). *Rapport annuel 2023-2024*. [https://www.sadc-cae.ca/wp-content/uploads/2021/06/Rapport-annuel-2023-2024-SADC-du-Kamouraska\\_VF.pdf](https://www.sadc-cae.ca/wp-content/uploads/2021/06/Rapport-annuel-2023-2024-SADC-du-Kamouraska_VF.pdf)
- Sauvé, S., Normandin, D. et McDonald, M. (dir.). (2016). *Économie circulaire : une transition incontournable*. PUM.
- Sérusiaux, É. (dir.). (2011). *Le concept d'éco-zoning en Région wallonne* [Note de recherche n° 17]. Conférence permanente du développement territorial, Région wallonne. [http://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/90273/1/2011-04\\_CPDTRDR-17\\_Ecozonings.pdf](http://orbi.ulg.ac.be/bitstream/2268/90273/1/2011-04_CPDTRDR-17_Ecozonings.pdf)
- Simard, M., Diallo, T. et Tremblay, S. (2014). Théories et pratiques en développement territorial : des grands projets aux initiatives locales et vice versa. *Organisations & Territoires*, 23(3), 5-14. <http://dx.doi.org/10.1522/revueot.v23i3.136>
- Theys, J. (2002). L'approche territoriale du «développement durable», condition d'une prise en compte de sa dimension sociale. *Développement durable & Territoires*, dossier 1. <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.1475>
- Theys, J. (2014). Le développement durable face à sa crise : un concept menacé, sous-exploité ou dépassé? *Développement durable & Territoires*, 5(1). <https://journals.openedition.org/developpementdurable/10196>
- Thomas, O. (2005). Quelle recherche pour un développement durable? Dans C. Villeneuve (dir.), *Le développement durable, quels progrès, quels outils, quelle formation?* IEPF.
- Tremblay, S. (1999). *Du concept de développement au concept de l'après-développement : trajectoires et repères théoriques*. GRIR/UQAC. <http://constellation.uqac.ca/2029/1/12056864T1.pdf>
- Tremblay, D.-G., Fontan, J.-M. et Klein, J.-L. (2009). *Initiatives locales et développement socioterritorial*. TÉLUQ.

Tremblay, S., Tremblay, M., Tremblay P.-A. et Simard, M. (2010). *Le portrait de l'économie sociale au Saguenay–Lac-Saint-Jean*. GRIR et ARUC-RQRP.

Vachon, B. (2011). *La passion du rural : quarante ans d'écrits, de paroles et d'actions pour que vive le Québec rural* (Tome 1). Trois-Pistoles.

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

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

## DOSSIER

# Les services de proximité pour la pérennité et le développement social et territorial des villages : le cas de la MRC du Fjord-du-Saguenay

Suzanne Tremblay<sup>a</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1963>



**RÉSUMÉ.** Ce texte présente les résultats d'une recherche sur les services de proximité réalisée dans six villages de la municipalité régionale de comté (MRC) du Fjord-du-Saguenay. Les résultats sont analysés sous l'angle du développement social et territorial. Les liens entre la dévitalisation et le maintien de services de proximité dans les municipalités rurales ressortent également dans cette étude. La situation des services de proximité de ces dernières apparaît illustrative de celle des autres municipalités rurales de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean et même de l'ensemble des régions du Québec.

**Mots clés :** Services de proximité, ruralité, développement social, développement territorial, dévitalisation

**ABSTRACT.** This text presents the results of a research on proximity services carried out in six villages of the Fjord-du-Saguenay regional county municipality. The results are analyzed in relation to the social and territorial development. The links between devitalization and the maintenance of proximity services in rural municipalities are also highlighted. The situation of proximity services in the municipalities studied appears illustrative of other rural municipalities in the Saguenay–Lac-Saint-Jean region, and even in all regions of the province of Quebec.

**Key words:** Local services, rurality, social development, territorial development, devitalization

## Introduction

La question du maintien des services de proximité dans les villages du Québec revient dans l'actualité depuis plusieurs années déjà. En effet, les enjeux autour de la fermeture de l'école, de l'église, du guichet de caisse populaire ou même de l'épicerie dans les villages font régulièrement les manchettes dans les chroniques des médias régionaux.

Ce texte s'inspire d'une recherche réalisée à la demande des dirigeants de la municipalité régionale de comté (MRC) du Fjord-du-Saguenay, dans la région administrative du Saguenay–Lac-Saint-Jean, sur la situation de l'accessibilité des services de proximité dans six villages de cette MRC (Tremblay et collab., 2024)<sup>1</sup>.

<sup>a</sup> Professeure à l'Université du Québec à Chicoutimi, Groupe de recherche et d'intervention régionales, Centre de recherche sur le développement territorial et Centre de recherche sur les innovations sociales

Dans un premier temps, nous présenterons des définitions de services de proximité, puis la problématique des services de proximité dans les villages québécois et dans la MRC du Fjord-du-Saguenay en lien avec la dévitalisation des territoires. Par la suite, le cadre d'analyse sur le développement territorial et le développement social ainsi que la méthodologie utilisée pour la recherche seront présentés. Suivront les résultats de la recherche avec le cas de la MRC du Fjord-du-Saguenay et des six villages étudiés. Il sera particulièrement question des services de santé, des services sociaux et d'éducation; des services municipaux et des organismes communautaires; et, finalement, des commerces et autres services de proximité. Une synthèse et une analyse termineront l'article.

## 1. Définition : les services de proximité

La notion de services de proximité a évolué au fil du temps et peut être appréhendée selon plusieurs définitions (Morin et Rochefort, 2003; Rochefort, 2004; Simard, 2006, 2021; Gouvernement du Québec, 2024). Dans les années 1990, certains auteurs (Laville, 1992; Morin et Rochefort, 2003) définissaient les services de proximité en lien avec l'économie sociale et solidaire. Dans cette définition, les services de proximité devaient répondre « à un besoin d'utilité social, impliquant une relation forte entre le prestataire et le bénéficiaire » (Rochefort, 2004, p.. 1). Ces services étaient offerts par des organismes de l'économie sociale (des OBNL) sur de petits territoires, par exemple des quartiers ou des villages. D'ailleurs, dans cette perspective, Rochefort a cherché à élaborer une typologie des services de proximité autour des caractéristiques suivantes : une demande de service issue de l'empowerment collectif, par des organismes communautaires, et qui repose sur l'hybridation des ressources marchandes et non marchandes avec la création d'emplois durables et le recours au bénévolat (Rochefort, 2004).

Simard (2006, 2021) a décrit les services de proximité selon leurs fonctions dans les territoires où ils se trouvent. Il décline quatre fonctions aux services de proximité, soit une fonction utilitaire afin de répondre aux besoins des populations; une fonction identitaire liée à l'appartenance aux services; une fonction intégrative liée à la cohésion sociale et à la présence du capital social dans une communauté; et, finalement, une fonction liée au développement territorial. Dans cette déclinaison, les services de proximité ont pour fonction non seulement de répondre aux besoins de base des populations locales (épicerie, dépanneur, etc.), mais aussi aux besoins en santé, en éducation et autres. Ces services jouent aussi un rôle de liant pour les membres des communautés villageoises ou d'un quartier urbain. C'est le cas notamment de l'école ou de l'église, qui tiennent un rôle dans l'appartenance et dans l'identification au territoire d'un village et même d'un quartier urbain (Tremblay, 2021).

Le maintien des services de proximité dans les territoires relève aussi d'un capital social qui doit être présent dans les villages puisque ces services doivent souvent être soutenus par les communautés pour assurer leur continuité. Enfin, comme l'écrit Simard (2006), les services de proximité ont également une fonction pour assurer le maintien du développement territorial des villages, comme nous le verrons d'ailleurs dans les résultats de l'étude présentée.

En 2024, la notion de services de proximité s'est encore élargie. Selon la définition donnée par le gouvernement du Québec (2024), les services de proximité peuvent être offerts par l'ensemble des acteurs sociaux présents sur un territoire, qu'ils soient privés, publics ou communautaires. La définition suivante propose une définition élargie des services de proximité :

Les services de proximité sont un ensemble de services généraux, spécifiques et spécialisés adaptés aux besoins de la population. Ils peuvent être offerts par un organisme public, privé ou communautaire. Les services de proximité permettent un meilleur accès aux ressources d'aide disponibles. (Gouvernement du Québec, 2024)

En concordance avec ces définitions, le tableau 1 présente une liste diversifiée, mais non exhaustive de services de proximité. Plusieurs de ces services ont été recensés lors des entrevues individuelles et des groupes de discussion réalisés pour la recherche sur la MRC du Fjord-du-Saguenay et dans les écrits sur le sujet.

<ul style="list-style-type: none"><li>• Dépannage alimentaire</li><li>• Comptoir vestimentaire</li><li>• Aide au logement</li><li>• Cuisine collective/préparation alimentaire pour vente ou distribution</li><li>• Repas communautaire</li><li>• Jardin collectif ou communautaire</li><li>• Écoute, soutien et accompagnement</li><li>• Cours d'alphabétisation</li><li>• Éducation populaire</li><li>• Poste d'essence</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aide aux devoirs</li><li>• Service de transport et d'accompagnement</li><li>• Aide à la violence conjugale/dépendance</li><li>• Soutien aux familles</li><li>• Clinique de santé</li><li>• École du village ou du quartier</li><li>• Épicerie ou dépanneur du village ou du quartier</li><li>• Caisse populaire</li><li>• Bureau de poste</li><li>• Église</li></ul>
---	--

Tableau 1 – Services de proximité dans les milieux ruraux

Sources : Rochefort (2004), Simard (2006, 2021), Gouvernement du Québec (2024) et Tremblay et collab. (2024)

## 2. Problématique : la situation des services et des commerces de proximité dans les villages québécois et le cas de la MRC du Fjord-du-Saguenay

La présence des services et des commerces de proximité dans les villages québécois est semble-t-il en voie d'érosion dans les années 2020. Au chapitre des seuls commerces de proximité, selon les données compilées par l'Institut de la statistique du Québec, la proportion des municipalités québécoises de moins de 1000 habitants qui n'ont plus de commerces de proximité sur leur territoire est passée de 11,6 % en 2006 à 20,7 % en 2023 (ISQ, 2025b). Ce sont donc 97 municipalités en 2023 qui n'avaient plus de commerce de proximité sur leur territoire. Les régions administratives du Bas-Saint-Laurent, de l'Estrie, de l'Abitibi-Témiscamingue et de Chaudière-Appalaches sont les plus touchées par cette réalité.

Cependant, la question des services de proximité va au-delà des commerces et s'étend à plusieurs autres domaines et services, comme nous l'avons vu précédemment. Les services des caisses populaires Desjardins sont de moins en moins présents dans les villages et de nombreuses fermetures de guichets ont eu lieu au cours des dernières années. À cela, il faut ajouter l'érosion des services médicaux (fermeture de cliniques médicales et de centres locaux de services communautaires [CLSC]), des services éducatifs (fermeture des dernières écoles de village) et des églises.

### *Étude de cas : six villages de la MRC du Fjord-du-Saguenay*

La problématique de la recherche présentée dans ce texte porte spécifiquement sur l'accessibilité aux services de proximité dans les villages de la MRC du Fjord-du-Saguenay. L'étude a porté sur six municipalités de cette MRC, soit deux villages par réseau local de santé (RLS) présent sur le territoire de la MRC. Ces municipalités sont Saint-Ambroise et Saint-Charles-de-Bourget pour le RLS de Jonquière, Saint-David-de-Falardeau et Sainte-Rose-du-Nord pour le RLS de Chicoutimi et Rivières-Éternité et Ferland-et-Boilleau pour le RLS de la Baie.

Dans le contexte de ces municipalités rurales, des éléments comme la faible population, la distance du village par rapport aux villes et l'absence de certains services de base (p. ex., transport en commun, commerce d'alimentation, clinique de santé, groupe d'entraide pour les personnes en situation de pauvreté, centre communautaire ou de loisirs, guichet automatique, bureau de poste, etc.) créent des défis liés à l'accessibilité des services de proximité.

Ces phénomènes sont reliés à la notion de dévitalisation, qui affecte plusieurs villages de la MRC du Fjord-du-Saguenay. En effet, la dévitalisation des communautés se caractérise non seulement par des indicateurs socioéconomiques et de vitalité économique en bas de la moyenne<sup>2</sup>, mais aussi par une difficulté à assurer la présence et la continuité des services de proximité dans un territoire donné (Vachon, 2011; Dugas, 2014; Tremblay, 2021).

D'ailleurs, la proportion des municipalités de moins de 1000 habitants qui n'ont pas de commerce de détail fait partie des indicateurs de l'occupation et de la vitalité des territoires (ISQ, 2025b). La dévitalisation touche au manque de vitalité des villages, laquelle vitalité se caractérise notamment par le capital social (Putnam, cité dans Jenson, 1998; Palard, 2009) présent dans la communauté.

Cependant, il faut noter que la dévitalisation n'est pas un phénomène statique et qu'il peut y avoir divers degrés et phases dans le processus. De plus, il ne s'agit pas d'un phénomène irréversible; la prise en main des communautés par la revitalisation intégrée (St-Germain, 2013; Tremblay, 2014b, 2021) peut s'avérer une approche à mettre en œuvre afin d'inverser la tendance à la dévitalisation selon le contexte spécifique sur les plans social et économique de chacune des communautés.

En 2020, dans la MRC du Fjord-du-Saguenay, quatre municipalités se situaient dans les quatrième et cinquième quintiles pour la vitalité économique : Bégin, L'Anse-Saint-Jean, Petit-Saguenay et Rivière-Éternité (ISQ, 2023). La municipalité de Sainte-Rose-du-Nord avait un indice négatif, mais elle se situait tout de même dans le troisième quintile.

L'intention de la recherche était de comprendre les facteurs favorisant ou défavorisant l'utilisation et la mise en place des services pour les populations et pour les communautés situées sur le territoire de la MRC, selon l'offre et l'utilisation des services (internes et externes) de proximité, incluant les services sociaux et de santé.

La recherche visait aussi à dépasser la seule liste des services disponibles et d'organismes prestataires. Elle avait pour objectif la compréhension et la caractérisation d'une situation spécifique, soit de mieux connaître l'état de la couverture et de l'utilisation des services de proximité disponibles pour une population vivant en milieu rural. Ces informations permettent de mieux appréhender les enjeux de la dévitalisation en milieu rural.

### **3. Cadre d'analyse : le développement territorial et social des communautés rurales**

Le cadre d'analyse déployé dans cette recherche est celui du développement territorial (Jean, 2008; Torre, 2015, 2018), du développement social (Tremblay, 2014a) et de la revitalisation sociale et intégrée (St-Germain, 2013; Tremblay, 2021). D'autres concepts d'analyse ont également été mis à contribution, notamment le concept de capital social (Putnam, cité dans Jenson, 1998; Palard, 2009). Ces théories et concepts se définissent de la façon suivante.

### 3.1 Développement territorial

La notion de développement territorial selon Bruno Jean (2008) a émergé dans les années 2000. Elle permet de mieux comprendre les interactions entre les territoires ruraux ou urbains et la volonté des acteurs sociaux dans la mise en œuvre de ce développement.

Dans le même sens, Torre (2018) a décrit comment se fabrique le développement territorial avec les différents acteurs du milieu : « Productions collectives, résultant des actions d'un groupe humain, avec ses citoyens, ses dispositifs de gouvernance et son organisation, les territoires ne sont pas seulement des entités géographiques » (p. 1047).

Dans cette optique, le développement territorial insiste donc sur les liens entre les acteurs sociaux et les territoires, qui s'incarnent avant tout dans cette approche comme une construction sociale. Le développement territorial intègre à la fois les dimensions géographique, économique et sociale du développement (Torre, 2015, 2018).

### 3.2 Développement social

Le développement social a fait l'objet de plusieurs contributions et définitions. Pour les fins de cette recherche, l'approche de développement social mise en exergue est celle qui insiste sur la dimension territoriale en énonçant que celui-ci doit permettre de restructurer le tissu social et économique des communautés par la mobilisation des politiques publiques et par la prise en compte des problèmes sociaux (Denieul et Laroussi, 2006) afin d'œuvrer à la revitalisation des milieux ruraux et urbains. Dans cette approche du développement social, les activités économiques sont considérées comme une dimension du social et comme une source de développement social des communautés (Lévesque et collab., 2002; Tremblay, 2014a, 2014b).

### 3.3 Revitalisation intégrée

La notion de dévitalisation est souvent accolée à celle de la revitalisation sociale et intégrée, qui permet d'élargir le concept de revitalisation en ajoutant la dimension sociale (Tremblay, 2014b). Ainsi, la revitalisation intégrée propose d'assurer le renouveau des territoires non seulement sur les plans de l'aménagement et de l'économie, mais aussi sur le plan social. Elle permet de relier la revitalisation à l'amélioration des conditions socioéconomiques des populations vivant dans les territoires dévitalisés. En effet, dans la perspective de la revitalisation intégrée, le bien-être des communautés est à l'avant-plan.

De plus, la revitalisation intégrée suppose la participation et l'engagement des communautés devant les manifestations de la dévitalisation. Les acteurs de la communauté doivent mettre en œuvre des initiatives afin de redonner de la vitalité au territoire tant sur le plan social qu'économique. Enfin, la revitalisation intégrée peut aussi être reliée à plusieurs approches de développement, dont celle du développement social (St-Germain, 2013).

### 3.4 Capital social

La notion de capital social a été théorisée par plusieurs auteurs (Bourdieu, 1980; Putnam, cité dans Jenson, 1998; Palard, 2009). Elle revêt plusieurs sens, parfois en lien avec le réseau social des individus (Bourdieu, 1980); parfois en lien avec les réseaux et les normes qui se déploient dans les communautés (Putnam, cité dans Jenson, 1998). Selon Putnam, la notion de capital social fait référence aux capacités d'une communauté à mettre en place des réseaux de participation (acteurs institutionnels et non institutionnels). Dans cette perspective, le capital social est à la source de la création d'activités sociales et économiques.

En effet, le capital social est basé notamment sur la sociabilité qui se tisse au sein des groupes et qui permet aux petites communautés des villages ruraux de créer et d'entretenir des lieux de sociabilité et de mettre en œuvre des projets pour répondre aux besoins des communautés. Par exemple, dans les villages étudiés pour cette recherche, les organisations sociales, municipales et civiques structurent la vie sociale et communautaire des territoires. Elles en constituent le capital social puisqu'elles permettent aux habitants de développer des projets et de tisser la trame des communautés en densifiant le tissu social (Tremblay, 2021).

Ces quatre notions conjuguées les unes aux autres permettent de comprendre comment s'effectuent la création et le maintien des services de proximité dans les villages étudiés. Le capital social présent dans les milieux ruraux rend possible la prise en main des communautés pour la mise en œuvre du développement social et territorial, lequel développement s'incarne notamment par la présence des services de proximité. La création et la pérennité de ces services permettent de contrer la dévitalisation et, à l'inverse, d'assurer la revitalisation intégrée des territoires.

### 3.5 Caractéristiques du territoire de la MRC du Fjord-du-Saguenay

Le territoire actuel de la MRC du Fjord-du-Saguenay résulte de la réorganisation municipale et territoriale des villes fusionnées au Saguenay en février 2002 (Simard et Gauthier, 2004; Proulx, 2011; Simard et collab., 2011), c'est-à-dire qu'elle occupe tout l'est du territoire de la région administrative du Saguenay–Lac-Saint-Jean et encercle complètement le territoire de Saguenay.

Le territoire de la MRC est peu occupé; la population totale de 24 092 habitants en 2022 (ISQ, 2023) est répartie sur 3 540 km<sup>2</sup> des 44 004 km<sup>2</sup>. C'est donc l'équivalent de 8 % de la superficie de la MRC qui est habitée de manière permanente (MRC du Fjord-du-Saguenay, 2024). Malgré une hausse, la population de la MRC demeure vieillissante, même si elle se démarque du reste de la région par un pourcentage de citoyens de plus de 65 ans moins élevé (21,4 %) que le taux régional (25,2 %).

L'organisation territoriale de la MRC est complexe. D'une part, parmi ses 13 municipalités, 7 ont une frontière commune avec un arrondissement de Saguenay, qui se situe au cœur du territoire. D'autre part, les barrières naturelles comme le fjord du Saguenay et la rivière Saguenay scindent littéralement le territoire en deux grandes entités géographiques (MRC du Fjord-du-Saguenay, 2024).

Les divisions administratives ajoutent à la complexité du territoire. Par exemple, pour les services sociaux et de santé, la MRC du Fjord-du-Saguenay est répartie selon trois réseaux locaux de santé (RLS) : Chicoutimi, Jonquière et La Baie, du nom des anciennes municipalités fusionnées. Chacun de ces RLS a comme mission d'assurer l'accès à divers services sociaux et de santé dans leur réseau de proximité (MSSS, 2017).

## 4. Méthodologie : recherche qualitative

### 4.1 Collecte de données

Cette recherche sur les services de proximité est essentiellement qualitative. Les données ont été collectées à l'aide d'entrevues qualitatives individuelles ( $n=23$ , 4 entrevues par village étudié) avec des résidents. Parmi les personnes répondantes, on retrouve des individus œuvrant à la vie sociale, politique ou économique des villages soit à titre d'élus municipaux, d'intervenants ou de bénévoles dans un organisme offrant des services dans les villages à l'étude.

De plus, trois groupes de discussion ont été réalisés avec des personnes intervenantes œuvrant dans ces municipalités ( $n=17$ ), soit des acteurs sociaux et des personnes œuvrant dans les organisations publiques, communautaires et privées offrant des services sociaux et de santé et couvrant les trois RLS sur le territoire de la MRC.

## 4.2 Échantillonnage

L'échantillonnage a été fait selon la méthode dite boule de neige ou en cascade (Pires, 1997). Le recrutement des informateurs et informatrices, tant pour les groupes de discussion que pour les entrevues individuelles, a été effectué parmi la population des villages étudiés, les usagers des services et les acteurs sociaux en présence. De plus, leur recrutement a été fait avec le souci de diversifier les types de répondants dans l'échantillon. Ainsi, il a été effectué par les moyens traditionnels accessibles, soit le bouche-à-oreille, les réseaux sociaux (p. ex., Facebook), les annonces publiques dans les médias locaux, etc.

## 4.3 Thèmes abordés

Les thèmes abordés dans le canevas d'entrevue (Tremblay et collab., 2024) portaient notamment sur les besoins des citoyens, des usagers et des organisations; sur les services offerts dans la communauté; sur les difficultés d'accès aux services; et sur les ressources nécessaires pour faciliter l'accès aux services.

## 4.4 Traitement des données

Pour l'analyse des données, les entrevues qualitatives ont été transcrrites, codifiées et traitées à l'aide du logiciel d'analyse qualitative NVivo. La codification thématique est liée aux thèmes de la recherche sans catégorie prédéfinie, selon une approche inductive, où les thèmes s'imposent au fil du discours des informateurs (Sabourin, 2009; Paillé et Mucchielli, 2012). Enfin, cette recherche a obtenu la certification éthique du Comité d'éthique de la recherche de l'UQAC.

## 5. Résultats

Les résultats sont exposés selon trois grands thèmes, où l'on retrouve les différents types de services de proximité regroupés : les services de santé, les services sociaux et d'éducation; les services municipaux et des organismes communautaires; et les commerces et autres services de proximité.

Pour bien comprendre les données présentées aux tableaux 2, 3 et 4, il faut noter que celles-ci proviennent des entrevues qualitatives et des groupes de discussion réalisés en 2022, ainsi que de divers documents municipaux, de sites Internet et d'articles de médias électroniques et de journaux.

## 5.1 Santé, services sociaux et éducation

Le tableau 2 présente les données pour les six villages étudiés dans les domaines de la santé, des services sociaux et de l'éducation.

Services/ organismes/ institutions	Saint-David- de-Falardeau	Sainte- Rose-du- Nord	Saint- Charles-de- Bourget	Saint- Ambroise	Rivière- Éternité	Ferland-et- Boilleau
École	X	X	X	X	X	X
Église		X	X	X	X	X
Médecin						
Infirmier-ère	X			X		X
Pharmacie	X			X		
Dentiste				X		
Services sociaux	X			X	X	
Vaccination				X		X
CLSC						
Soins à domicile				X	X	X
Autres soins	X			X		X

Tableau 2 – Services de proximité en santé, services sociaux et éducation dans les villages étudiés en 2022

Source : Tremblay et collab. (2024)

D'abord, dans le domaine de la santé et des services sociaux, la situation est similaire dans les trois territoires des RLS de Chicoutimi, Jonquière et La Baie et des six villages étudiés. Depuis la pandémie de COVID-19, les points de service des CLSC sont fermés, sauf celui de L'Anse-Saint-Jean, et ce sont des organismes communautaires ou des commerces privés (p. ex., les pharmacies ou les cliniques médicales) qui offrent les services de santé. Il apparaît que ce sont les secteurs communautaires et privés qui sont devenus les principaux prestataires de services de santé dans les villages de la MRC du Fjord-du-Saguenay puisque les services des agences de l'État sont quasi absents de ce territoire (voir tableau 2).

De plus, on constate que les services des organismes communautaires et des établissements privés qui sont installés dans les plus grandes municipalités comme Saint-Ambroise, L'Anse-Saint-Jean et Saint-Honoré s'étendent aux villages avoisinants. Ils agissent comme de petits pôles de services qui permettent aux villages voisins d'accéder à des services communautaires et privés dans le domaine de la santé et des services sociaux. Cependant, certaines municipalités qui sont plus excentrées par rapport aux pôles de services des plus grandes municipalités apparaissent plus délaissées, notamment celles de Sainte-Rose-du-Nord et de Ferland-et-Boilleau. La situation de Sainte-Rose-du-Nord est particulièrement préoccupante puisqu'il y a de moins en moins de services et que la population y est particulièrement vieillissante. En effet, près du tiers de la population (32 %) a plus de 65 ans. Ainsi, les informateurs rencontrés se sentent laissés à eux-mêmes et certains se considèrent au bout de la ligne, comme le rapporte une personne interviewée à Sainte-Rose-du-Nord :

On est comme des oubliés. On est comme perdus. Vraiment, on est complètement à l'autre bout de la ligne, nous autres. (Entrevue n° 6, Tremblay et collab., 2024, p. 40)

Cette citation reflète bien le sentiment d'abandon décrit par les personnes interviewées devant l'absence de services de proximité dans ce village.

Dans le secteur de l'éducation, la situation apparaît meilleure puisque les écoles des six villages étudiés sont en fonction et font la fierté de leur communauté. Selon les personnes interviewées, les écoles sont un facteur d'attraction et de rétention des familles. Plusieurs de ces écoles ont des projets pédagogiques particuliers axés sur le plein air et la nature. Cependant, certaines sont en situation de fragilité en raison du petit nombre d'élèves qui les fréquentent. C'est le cas notamment de l'école de Rivière-Éternité et de celle de Sainte-Rose-du-Nord.

Le maintien des écoles primaires dans les milieux ruraux apparaît extrêmement important puisqu'elles sont le symbole de la vitalité des villages. En effet, lorsque l'école d'un village ferme, c'est souvent le début de la spirale de la dévitalisation qui s'enclenche. D'autres études, (Tremblay, 2021, 2024), ont montré qu'avec les pertes des services et la décroissance de la population, il devient difficile pour un milieu de retenir les familles et d'en attirer de nouvelles.

En ce qui concerne les églises, seule l'église de Saint-David-de-Falardeau a été démolie. Les églises sont encore en fonction dans les autres villages, mais, la pratique religieuse étant déclinante, les perspectives apparaissent sombres quant à l'entretien et à la conservation des bâtiments religieux. La situation des églises dans ces municipalités rurales est similaire à celle de plusieurs autres bâtiments religieux dans les villages de l'ensemble du Québec, qui doivent faire face à des coûts importants pour la rénovation et pour l'entretien (Ducas, 2022).

## 5.2 Services municipaux et des organismes communautaires

Le tableau 3 présente les services municipaux et des organismes communautaires dans les villages à l'étude.

Services/ organismes	Saint-David-de-Falardeau	Sainte-Rose-du-Nord	Saint-Charles-de-Bourget	Saint-Ambroise	Rivière-Éternité	Ferland-et-Boilleau
Popote roulante				X	X	X
Cuisine collective				X	X	X
Covoiturage	X	X		X	X	
Transport en commun/adapté			X	X	X	X
Maison des jeunes	X		X	X		
Centre communautaire ou de loisirs	X	X	X	X	X	X
Bibliothèque	X	X	X	X	X	
Garderie en milieu familial	X		X		X	X
CPE	X	X		X		
Résidence pour aînés	X			X		
HLM	X	X	X	X	X	
Organismes communautaires et groupes sociaux	X	X	X	X	X	X
Jardin communautaire			X	X	X	X
Parc	X	X	X	X	X	X
Aréna	X			X		
Patinoire	X	X	X	X	X	X
Journal local		X	X	X	X	X
Autres	X	X	X	X	X	

Tableau 3 – Services municipaux et communautaires dans les villages étudiés en 2022  
 Source : Tremblay et collab. (2024)

À la lecture de ce tableau, on constate que les municipalités sont assez bien dotées en services municipaux et en infrastructures de loisirs et de sports. Les municipalités apparaissent très présentes pour desservir leurs citoyens et pour leur offrir le plus de services possible dans la mesure de leurs moyens et de leurs capacités. Celles plus populeuses, comme Saint-Ambroise, offrent un plus large éventail de services et d'équipements pour répondre aux besoins de leur population.

De plus, les services municipaux peuvent avoir un effet de rayonnement sur les villages voisins, qui bénéficient de ces services. C'est le cas de Saint-Ambroise, dont les services s'étendent aux villages de Saint-Charles-de-Bourget, de Bégin et même de Shipshaw à l'occasion, et ce, malgré la fusion de Shipshaw avec Saguenay. C'est également le cas de L'Anse-Saint-Jean, dont certains services s'étendent dans les villages avoisinants de Petit-Saguenay, de Rivière-Éternité, de Saint-Félix-d'Otis et parfois de Ferland-et-Boilleau. Dans les plus petites municipalités, les services municipaux apparaissent comme une préoccupation importante pour les élus locaux.

Ce qui ressort de façon importante du tableau 3, c'est le rôle joué par les organismes communautaires dans le domaine du développement social, de la santé et des services sociaux, particulièrement depuis la pandémie du coronavirus en 2020. Les organismes communautaires, notamment par les centres communautaires multiservices, ont pris le relais pour offrir plusieurs services médicaux et sociaux.

Parmi ceux-ci, on retrouve les services courants de médecine (vaccination, prises de sang, prises de tension artérielle et autres), mais aussi d'autres types de services (popotes roulantes, transport et accompagnement pour les rendez-vous médicaux, soutien et écoute pour les personnes et les familles en difficulté, soins à domicile, etc.).

En plus de ces services, il faut noter les activités des groupes comme la FADOQ, les maisons de jeunes, la Société de Saint-Vincent de Paul, etc., qui offrent des activités sociales et récréatives pour les jeunes et pour les aînés ainsi que de l'aide matérielle pour les personnes en situation de pauvreté. Les centres communautaires multiservices sont présents à Falardeau, à Saint-Ambroise, à Saint-Honoré, à Ferland-et-Boilleau et à L'Anse-Saint-Jean, avec l'organisme Groupe d'action communautaire de L'Anse-Saint-Jean, Petit-Saguenay, Rivière-Éternité et Sagard (APRS), qui dessert le Bas-Saguenay.

Comme le montre le tableau 3, les services de popote roulante, les cuisines collectives, les maisons des jeunes, les CPE, et les centres communautaires jouent un rôle incontournable pour l'offre des services sociaux et de santé. Comme mentionné précédemment, avec la fermeture des points de service des CLSC depuis la pandémie, les services médicaux reposent en grande partie sur ces organismes communautaires.

## 5.3 Commerces et autres services de proximité

Le tableau 4 présente les données sur les commerces et les autres services de proximité dans les villages étudiés.

Services/ organismes	Saint-David-de-Falardeau	Sainte-Rose-du-Nord	Saint-Charles-de-Bourget	Saint-Ambroise	Ferland-et-Boilleau	Rivière-Éternité
Salon de coiffure	X			X	X	X
Épicerie				X		X
Dépanneur	X			X	X	
Commerce	X	X	X	X	X	X
Café		X	X	X		
Bar	X	X	X	X		
Restaurant	X	X	X	X	X	
Caisse populaire	X			X		
Bureau de poste	X	X	X	X	X	X
Garage et poste d'essence	X		X	X	X	X
Auberge et motel	X	X	X	X		X
Entraide (informelle) entre résidents	X	X	X	X	X	X
Internet	X	X	X	X	X	X
Autres	X	X	X	X	X	X

Tableau 4 – Commerces et autres services de proximité dans les villages étudiés en 2022

Source : Tremblay et collab. (2024)

La situation des commerces et des services de proximité montre une certaine érosion depuis les dernières années. Les services de base comme l'épicerie, le dépanneur et le poste d'essence ne sont plus nécessairement assurés dans tous les villages. Encore là, certaines municipalités comme Saint-Ambroise, Saint-Honoré et L'Anse-Saint-Jean font office de petits pôles commerciaux dont les services et commerces s'étendent aux localités voisines. En effet, on retrouve dans certaines des municipalités étudiées de petites épiceries qui ont davantage l'allure d'un dépanneur ou encore des dépanneurs qui font office de petite épicerie.

Trois des six villages étudiés n'ont plus ni dépanneur ni épicerie sur leur territoire (Ferland-et-Boilleau depuis 2023, Saint-Charles-de-Bourget et Sainte-Rose-du-Nord). Certaines municipalités, dont Saint-David-de-Falardeau, ont un projet d'épicerie coopérative. Cependant, la mise en œuvre d'un tel projet est longue et assez complexe, si l'on en croit certains élus locaux. Les restaurants, les cafés et les auberges sont en fonction surtout pendant l'été puisqu'ils sont principalement liés au tourisme. C'est le cas notamment à Sainte-Rose-du-Nord, un village dont la vocation touristique est reconnue à l'échelle régionale, et de Rivière-Éternité, qui se trouve à l'entrée du parc national du Fjord-du-Saguenay.

Un autre fait à souligner est la présence des bureaux de poste, qui sont toujours ouverts dans chacun des villages étudiés. C'est l'inverse en ce qui concerne les guichets automatiques et les comptoirs des caisses populaires Desjardins, qui sont fermés dans quatre des municipalités étudiées. Il s'agit de fermetures qui se multiplient dans plusieurs municipalités du Saguenay–Lac-Saint-Jean et dans l'ensemble du Québec (Bordeleau, 2024; Paradis, 2024).

Un des problèmes qui semblent à l'origine de la fermeture de plusieurs commerces de proximité est le manque de main-d'œuvre pour la relève commerciale. La question des commerces locaux est loin d'être négligeable puisque leur présence est un élément clé pour attirer et pour retenir la population dans les villages.

## 6. Synthèse et analyse : des problèmes transversaux et des pistes de solution

En plus de ces données sur les services de proximité, plusieurs autres problèmes transversaux et communs aux villages étudiés sont ressortis dans les données recueillies dans l'étude réalisée (Tremblay et collab., 2024). Parmi ceux-ci, on retrouve le transport collectif; la pénurie de main-d'œuvre; la vulnérabilité de certaines populations, dont les personnes âgées, les jeunes en milieu rural et les personnes en situation de handicap et de pauvreté; la crise du logement; et le manque de financement des organismes communautaires (Tremblay et collab., 2024). Les données recueillies démontrent aussi que ces enjeux ont des incidences sur la situation des populations villageoises, sur l'attractivité et sur la rétention des populations vivant dans ces municipalités.

Toutefois, des pistes de solution ont également été mentionnées par les personnes interviewées. Au nombre de celles-ci, on mentionne en premier lieu la réouverture des points de service des CLSC. Ces réouvertures sont mentionnées dans tous les villages où des personnes ont été interviewées (Tremblay et collab., 2024). De plus, l'implantation des centres communautaires multiservices apparaît comme une solution pour les problèmes de manque et de perte de services des agences de l'État. L'établissement de ces organismes communautaires dans un village a un effet de diffusion des services sur les communautés avoisinantes et on peut observer la création de petits pôles de services communautaires dans les villages qui bénéficient de la présence de ces organismes.

Le regroupement des services municipaux et des services de proximité entre les villages voisins est une autre voie qui apparaît comme une piste à privilégier dans certains villages. Cette façon de faire est déjà implantée – bien qu'elle ne semble pas toujours formalisée – dans certains secteurs, dont celui de Saint-Ambroise et de ses villages voisins ainsi que dans ceux du Bas-Saguenay. Le partage des ressources en développement social pourrait aussi être établi et formalisé dans d'autres municipalités, notamment Saint-Fulgence et Sainte-Rose-du-Nord.

### *Accessibilité aux services de proximité et dévitalisation des villages*

À travers les données récoltées, c'est l'érosion des services de proximité et la dévitalisation des villages qui ressortent notamment dans le domaine de la santé et des services sociaux et des petits commerces de proximité. Selon les personnes interviewées, l'érosion des services de proximité a augmenté dans les milieux ruraux depuis la pandémie de COVID-19, qui apparaît comme un moment de bascule où plusieurs commerces et services ont dû fermer leurs portes, faute de clientèle et de personnel. En effet, la pandémie a mis en lumière des tendances qui étaient préexistantes dans certains milieux ruraux. Le vieillissement de la population, le manque de personnel, le manque de services étatiques dans le domaine médical, la fermeture de commerces de proximité et la crise du logement sont autant de phénomènes qui étaient déjà présents, mais qui ont été exacerbés par la pandémie, malgré un engouement pour les milieux ruraux pendant cette période.

Or, depuis la fin de cette période pandémique et en dépit d'une certaine reprise, le retour des services et des commerces fermés apparaît plus lent que prévu, même dans les plus grands villages comme Saint-Ambroise. Les tendances structurelles comme la pénurie de main-d'œuvre, le vieillissement de la population et la crise du logement sont encore présentes. À cela, il faut ajouter la situation économique qui s'est dégradée, avec l'inflation et la montée des taux hypothécaires depuis les deux dernières années.

Dans ce contexte, la dévitalisation et la revitalisation des villages se poursuivent dans un même élan. En effet, la dévitalisation des territoires n'est pas seulement relative aux indicateurs économiques, mais aussi au capital social et à la dynamique locale. Selon Vachon (2011), Dugas (2014) et Tremblay (2019), la dévitalisation des territoires concerne non seulement la croissance économique, mais aussi la vie sociale et les services de proximité dans une communauté. Pour comprendre le phénomène de dévitalisation dans son ensemble, il faut prendre en compte les indices économiques, mais aussi la vitalité de la dynamique de développement territorial. Par conséquent, certains villages peuvent avoir un indice de dévitalisation plutôt bas, mais une dynamique de développement foisonnante, comme c'est le cas dans certains villages de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Au-delà des indicateurs économiques, l'enjeu de l'accessibilité aux services de proximité est très relié à la situation de dévitalisation des communautés et cela ressort particulièrement dans les résultats de la recherche. Certains auteurs ont montré (Desgagnés et collab. 2018) ont montré les liens entre la pauvreté des individus qui ont un accès limité aux services pour combler leurs besoins et la dévitalisation des communautés qui peinent à assurer la présence et le maintien des services. Selon ces auteurs, les individus et les communautés peuvent être aussi en situation de pauvreté, de défavorisation, de dévitalisation et même de vulnérabilité. En ce sens, la non-accessibilité aux services apparaît comme un facteur d'appauvrissement des personnes puisqu'elle réduit les possibilités de trouver des solutions aux problèmes qu'elles rencontrent.

Lorsque cette non-accessibilité s'inscrit dans le territoire des communautés rurales, il y a là un véritable enjeu concernant l'équité dans l'accès aux services de proximité. Les populations des villages étudiés vivent des iniquités en matière de services de proximité et certaines communautés apparaissent plus touchées par ces disparités. Dans ce contexte, les résidents de ces villages ne reçoivent pas les services qu'ils devraient obtenir, même s'ils habitent en milieu rural. On observe ainsi que la fonction utilitaire (Simard, 2006) des services de proximité pour répondre aux besoins de base des populations est grandement réduite dans certains villages. De plus, la perte des services de proximité a également un effet sur la fonction identitaire jouée par les services de proximité. Quand les services comme l'école, l'église ou même l'épicerie du village ferment peu à peu, c'est une partie de l'appartenance à la communauté qui s'effrite (Tremblay, 2021).

En définitive, les services de proximité apparaissent comme des révélateurs de la dynamique locale et de la présence ou non d'un capital social vigoureux dans les villages. En effet, une cohésion sociale et un fort capital social permettent la mise en œuvre de projets pour contrer l'érosion des services dans les communautés. Ces nouveaux projets et services pourront engendrer des répercussions sur la densification du tissu social des villages. Il s'agit d'un cercle ou d'une spirale (Vachon, 2011) qui peut aller vers la redynamisation du milieu ou, au contraire, vers la dévitalisation. Les services de proximité permettent d'assurer une certaine attractivité et un certain développement dans les territoires ruraux. Au contraire, les pertes de services provoquent le départ des populations, comme l'affirme une personne interviewée :

En faite, si on perd des services, on devient moins attractif. Si on devient moins attractif, on se développe pas pis si on se développe pas, ben on n'attire pas d'autres nouveaux services ou d'autres promoteurs qui pourraient offrir un nouveau service parce que c'est florissant, toute est interrelié au niveau du développement, au niveau de, de l'expansion d'une municipalité. (Entrevue n° 12, Tremblay et collab., 2024, p. 80)

En filigrane de la présence de ces services, c'est le développement social et territorial des communautés étudiées qui ressort. La création de services et d'organismes en développement social apparaît des plus importantes. Certains villages semblent plus proactifs ou dynamiques en matière de développement

social et territorial. Le partage des ressources et des services en développement social sur une base territoriale, c'est-à-dire en prenant en compte la possibilité de mise en commun des ressources entre les différents villages, semble une voie pour augmenter l'offre de services dans certaines municipalités rurales.

En ce sens, l'engagement des municipalités dans le développement social et territorial semble une piste de solution pour la pérennité des services de proximité. Les municipalités rurales apparaissent d'ailleurs très investies dans la desserte des services à leurs citoyens.

## Conclusion

Les données recueillies lors de cette étude sur l'accessibilité des services de proximité dans la MRC du Fjord-du-Saguenay ont permis de caractériser la situation de ces services dans six villages de la MRC et dans les trois RLS de Jonquière, de Chicoutimi et de La Baie. Les citoyens et les intervenants rencontrés lors des entrevues individuelles et de groupes ont permis de mieux comprendre le vécu, les besoins, les difficultés et les obstacles. Plusieurs des problèmes qui sont ressortis sont communs aux trois RLS et aux villages étudiés. Le déclin des services sociaux et de santé offerts par l'État est apparu particulièrement important depuis la pandémie et ce sont les organismes communautaires, notamment les centres multiservices, qui ont pris le relais pour l'offre de ce type de services dans plusieurs des villages étudiés. Cependant, la question qui ressort devant ce constat est de savoir si les services médicaux doivent dorénavant reposer sur les organismes communautaires et sur les services privés (p. ex., les pharmacies et les cliniques privées) dans les villages de la MRC du Fjord-du-Saguenay et, plus largement, dans les milieux ruraux.

Les petits commerces de proximité (p. ex., les épiceries, les postes d'essence) ainsi que les services médicaux et sociaux sont apparus primordiaux pour les résidents de ces villages. En effet, non seulement ces services comblient les différents besoins des personnes, mais ils ont aussi des incidences sur l'attractivité des villages, sur la rétention des populations et, ultimement, sur le développement de ces communautés. La situation est différente dans chacune de celles-ci et certains villages agissent comme de petits pôles de services non seulement pour leur population, mais aussi pour celle des municipalités voisines. Dans certains villages, les populations vulnérables, notamment les aînés mais aussi les jeunes, sont apparues plus délaissées et même parfois démunies en ce qui regarde les services médicaux et sociaux, les activités récréatives et les services de transport.

Plus globalement, on peut supposer que la situation des services de proximité des villages étudiés est illustrative de celle des autres municipalités rurales du Saguenay–Lac-Saint-Jean et même de l'ensemble des régions du Québec, et ce, même si le contexte est différent dans chacune et qu'il faut prendre en compte les particularités des différents territoires. D'ailleurs, les données sur le déclin des commerces de détail dans les municipalités de moins de 1000 habitants montrent que la situation d'érosion des commerces tend à augmenter dans les municipalités rurales dans les régions québécoises (ISQ, 2025b).

La revitalisation intégrée et le développement des territoires ruraux passent par l'activation et par la mobilisation du capital social dans les communautés (Tremblay, 2014b), mais aussi par l'engagement de l'État québécois afin d'appuyer et de soutenir la préservation des services de proximité, notamment dans le domaine de la santé et des services sociaux et dans le secteur communautaire, dans les territoires ruraux. Dans ce contexte, l'engagement des municipalités dans le développement social et territorial apparaît essentiel pour assurer la pérennité et l'augmentation des services de proximité ainsi que la vitalité et la redynamisation des territoires et des communautés.

## NOTES

- 1 Les résultats présentés dans ce texte proviennent de la recherche de Tremblay et ses collègues (2024).
- 2 Selon le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation du Québec et l'Institut de la statistique Québec, l'indice de vitalité économique se base sur trois dimensions (démographie, marché du travail et niveau de vie) et il est calculé par la pondération de trois valeurs soit : la variation annuelle de la population totale, le taux de travailleurs de 25 à 64 ans ainsi que le revenu médian des particuliers de 15 ans et plus. L'indice présente la part de la population du Québec vivant dans une localité où l'indice de vitalité économique appartient au dernier quintile. Pour identifier ces localités, on répartit l'ensemble des localités en cinq groupes égaux selon la valeur de l'indice de vitalité économique. Le cinquième – et dernier – quintile regroupe les localités qui ont la plus faible vitalité économique (ISQ, 2023, 2025a).

## RÉFÉRENCES

- Bordeleau, S. (2024, 31 janvier). Fermeture de 30 % des points de service et guichets automatiques chez Desjardins. *Ici Radio-Canada*. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2045878/fermeture-30-pour-cent-desjardins-succursales-guichets>
- Bourdieu, P. (1980). Le capital social. *Actes de la recherche en sciences sociales*, 31(2-3). [https://www.persee.fr/doc/arss\\_0335-5322\\_1980\\_num\\_31\\_1\\_2069](https://www.persee.fr/doc/arss_0335-5322_1980_num_31_1_2069)
- Denieul, P.-N. et Laroussi, H. (2006). *Le développement social local et la question des territoires*. L'Harmattan.
- Desgagnés, J.-Y., Goma-Gakissa, G. et Gaudreau, L. (2018). Toutes et tous dans le même bateau : regards croisés sur l'intervention sociale en contexte de pauvreté et de ruralité. *Nouvelles pratiques sociales*, 30(1). <https://id.erudit.org/iderudit/1051401ar>
- Ducas, I. (2022, 27 novembre). Patrimoine religieux : faut-il sauver toutes les églises? *La Presse*. <https://www.lapresse.ca/actualites/2022-11-27/patrimoine-religieux/faut-il-sauver-toutes-les-eglises.php>
- Dugas, C. (2014). La mesure et l'analyse des disparités canadiennes et québécoises. Dans M. Robitaille et M.-U. Proulx (dir.), *Sciences du territoire : défis méthodologiques* (tome 2, p. 277-297). PUQ.
- Gouvernement du Québec. (2024). *Services de proximité pour les jeunes en difficulté et leur famille*. <https://www.quebec.ca/famille-et-soutien-aux-personnes/enfance/services-jeunes-difficulte-famille/services-proximite-jeunes-difficulte-famille>
- Institut de la statistique du Québec (ISQ). (2023). *Indice de vitalité économique* [Bulletin d'analyse]. Gouvernement du Québec. <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/bulletin-analyse-indice-vitalite-economique-territoires-edition-2023.pdf>
- Institut de la statistique du Québec (ISQ). (2025a). *Les indicateurs de l'occupation et de la vitalité des territoires : proportion de la population vivant dans les localités où l'indice de vitalité économique est faible*. Gouvernement du Québec. <https://statistique.quebec.ca/docs-ken/vitrine/occupation-vitalite-territoire/index.html>
- Institut de la statistique du Québec (ISQ). (2025b). *Les indicateurs de l'occupation et de la vitalité des territoires : proportion des municipalités de moins de 1000 habitants qui n'ont pas d'édifices de commerce de détail*. Gouvernement du Québec. [https://statistique.quebec.ca/docs-ken/vitrine/occupation-vitalite-territoire/documents/services\\_proximite\\_01.pdf](https://statistique.quebec.ca/docs-ken/vitrine/occupation-vitalite-territoire/documents/services_proximite_01.pdf)
- Jean, B. (2008). Le développement territorial : une discipline scientifique émergente. Dans G. Massicotte (dir.), *Sciences du territoire : perspectives québécoises* (p. 283-313). PUQ.
- Jenson, J. (1998). *Les contours de la cohésion sociale : l'état de la recherche au Canada* [Étude n° F/03]. Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques.
- Laville, J. L. (1992). La création institutionnelle locale : l'exemple des services de proximité en Europe. *Sociologie du travail*, 34(3), 353-368. [https://www.persee.fr/doc/sotra\\_0038-0296\\_1992\\_num\\_34\\_3\\_2603](https://www.persee.fr/doc/sotra_0038-0296_1992_num_34_3_2603).
- Lévesque, M., Jean, B. et White, D. (2002). *Les conceptions du développement social : le point de vue des acteurs*. Fonds québécois de recherche sur la société et la culture. [https://www.academia.edu/1637635/Les\\_conceptions\\_du\\_d%C3%A9veloppement\\_social\\_le\\_point\\_de\\_vue\\_des\\_acteurs](https://www.academia.edu/1637635/Les_conceptions_du_d%C3%A9veloppement_social_le_point_de_vue_des_acteurs)
- Ministère de la Santé et des Services sociaux. (2017). *Glossaire : définition de termes relatifs au réseau de la santé et des services sociaux*. <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2017/17-127-03W.pdf>.

- Morin, R. et Rochefort, M. (2003). L'apport des services de proximité à la construction d'une identité de quartier : analyse de services d'économie sociale et solidaire dans trois quartiers de Montréal. *Recherches sociographiques*, 44(2), 267-290.  
<https://id.erudit.org/iderudit/007692ar>
- MRC du Fjord-du-Saguenay. (2024). *Portrait*. <https://www.mrc-fjord.qc.ca/mrc/portrait>
- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines*. Armand Colin.
- Palard, J. (2009). *La Beauce inv. : capital social et capitalisme régional*. PUM.
- Paradis, M. (2024, 12 janvier). D'autres retraits de services de Desjardins dénoncés au Lac-Saint-Jean. *Ici Radio-Canada*.  
<https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2041302/guichets-comptoirs-internet-caisses>
- Pires, A. (1997). De quelques enjeux épistémologiques d'une méthode générale pour les sciences sociales. Dans J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer et A. Pires (dir.), *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques* (p. 3-53). Gaëtan Morin.
- Proulx, M.-U. (2011). L'échelon territorial de la cité. Dans M.-U. Proulx (dir.), *Territoires et développement : la richesse du Québec* (p.103-126). PUQ.
- Rochefort, M. (2004). Pour une approche typologique des services de proximité. *Nouvelles pratiques sociales*, 17(1), 112-125.  
<https://id.erudit.org/iderudit/010577ar>
- Sabourin, P. (2009). L'analyse de contenu. Dans B. Gauthier et I. Bourgeois (dir.), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données* (p. 412-444). PUQ.
- Simard, M. (2006). *Les services de proximité aux populations rurales : rapport-synthèse sur les connaissances et les enseignements des initiatives novatrices* [Rapport n° 3]. Chaire de recherche du Canada en développement rural/UQAR. <https://depot.erudit.org//id/003291dd>
- Simard, M. (2021). Les stratégies organisationnelles déployées par les aînés en vue d'atténuer les effets de l'érosion des services de proximité en milieu rural dévitalisé et leur contribution au renforcement des capacités. *Revue canadienne des sciences régionales*, 44(3), 139-149. <https://id.erudit.org/iderudit/1086214ar>
- Simard, M. et Gauthier, M. (2004). Les enjeux territoriaux associés à la réforme municipale au Québec : le cas de Saguenay. *Cahiers de géographie du Québec*, 48(134), 191-207. <http://id.erudit.org/iderudit/011681ar>
- Simard, M., Tremblay, S. et Brisson, C. (2011). De ville modèle à quartier défavorisé : la trajectoire de développement de Kénogami. *Organisations & territoires*, 20(2-3), 75-87.
- Simard, P., Parent, A.-A. et Richardson, M. (2018). La lutte à la pauvreté dans une perspective de développement des communautés : enjeux et défis dans un contexte en profonde transformation. *Nouvelles pratiques sociales*, 30(1).  
<https://doi.org/10.7202/1051402ar>
- St-Germain, L. (2013). Initiatives de lutte contre la pauvreté et intervention socioterritoriale intégrée. *Nouvelles pratiques sociales*, 26(1), 35-49. <http://id.erudit.org/iderudit/1024978ar>
- Torre, A. (2015). Théorie du développement territorial. *Géographie, économie, société*, 17(3), 273-288.  
<https://doi.org/10.3166/ges.17.273-288>
- Torre, A. (2018). Développement territorial et relations de proximité. *Revue d'économie régionale et urbaine*, 5-6, 1043-1075.  
<https://doi.org/10.3917/reru.185.1043>
- Tremblay, S. (2014a). Le développement social pour la revitalisation et la pérennité des communautés. Dans M. Maltais et S. Tremblay (dir.), *Enjeux théoriques et pratiques en développement local et régional : 30 ans de recherche au GRIR* (p. 23-49). GRIR/UQAC.
- Tremblay, S. (2014b). Le social transversal. Dans M. Robitaille et M.-U. Proulx (dir.), *Sciences du territoire : défis méthodologiques* (tome 2, p. 157-173). PUQ.
- Tremblay, S. (2019). L'austérité et la dévitalisation au Saguenay–Lac-Saint-Jean et dans les régions du Québec. Un phénomène qui s'inscrit dans la longue durée. Dans Proulx, M. U., Prémont, M.C. (dir.), *La politique territoriale au Québec : 50 ans d'andances, d'hésitations et d'impuissance* (pp. 221-244). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Tremblay, S. (2021). *Une communauté en transition : Saint-Jean-Eudes, le cas d'un quartier ouvrier à Saguenay*. GRIR/UQAC.

Tremblay, S., Larouche, C. et Lagadec, D. (2024). *L'accessibilité des services de proximité et des services sociaux et de santé dans la MRC du Fjord-du-Saguenay*. GRIR/UQAC. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/9952>

Vachon, B. (2011). *La passion du rural : quarante ans d'écrits, de paroles et d'actions pour que vive le Québec rural* (tome 1). Éditions Trois-Pistoles. <https://geo.uqam.ca/wp-content/uploads/sites/70/La-passion-du-rural-T1-1.pdf>



## Le récit de la transition socioécologique au Saguenay–Lac-Saint-Jean par l'approche biographique

Emmanuel Trotobas<sup>a</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1966>



**RÉSUMÉ.** S'intéresser aux enjeux socioécologiques, qu'ils soient mondiaux ou locaux, implique de considérer les différentes dimensions d'un territoire, ce qui nécessite d'adopter une approche interdisciplinaire. C'est avec ce regard interdisciplinaire que le récit de la transition socioécologique dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, au Québec, est présenté selon une approche biographique. Des récits d'acteurs, avec l'apport d'une revue de presse conséquente, nous permettent d'observer ce narratif. Ce dernier est exprimé par des thèmes reliés à l'espoir et l'anxiété, à la nécessité de s'adapter, à la prise en compte d'éléments pour la qualité de vie (p. ex., le paysage et les liens sociaux) ainsi qu'au souhait de continuer à concrétiser des projets dans une économie sociale et solidaire. Ainsi, des acteurs apparemment isolés au départ, qui se sont démarqués par des pratiques d'écologie sociale où les interactions sont essentielles, peuvent contribuer à la transformation du territoire.

**Mots clés :** Transition socioécologique, récit d'acteurs, Saguenay–Lac-Saint-Jean (Québec)

**ABSTRACT.** *Being interested in socioecological issues, whether global or local, involves considering the different aspects of a territory; which implies adopting an interdisciplinary approach. It is with this interdisciplinary perspective that the story of the socio-ecological transition in the Saguenay–Lac-Saint-Jean (Quebec) is presented using a biographical approach. Accounts of actors, with the contribution of a consistent press review, allow us to observe this narrative. The latter is expressed by themes related to hope and anxiety, the need to adapt, the consideration of elements for quality of life such as the landscape, social ties, as well as the desire to continue to realize projects in a social and solidarity economy. Thus, actors who were apparently isolated initially, but who have distinguished themselves through social ecology practices where interactions are essential, can contribute to the transformation of the territory.*

**Key words:** *Socioecological transition, individual narratives, Saguenay–Lac-Saint-Jean (Quebec)*

### Introduction

Entendre des acteurs artisans de changement à l'échelle régionale peut se faire en établissant ce parallèle qui consiste souvent à comprendre l'humain comme un acteur, tant sur un territoire que sur une scène. Il est ainsi possible d'entendre le récit de la transition socioécologique dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean à travers le témoignage d'acteurs militants.

L'article expose des résultats d'une recherche effectuée dans le cadre d'un mémoire de maîtrise (Trotobas, 2024). Des entretiens semi-dirigés ont été menés auprès de quelques acteurs de la transition socioécologique, dans une perspective humaniste. Une approche qualitative, qui s'ajuste aux

<sup>a</sup> Titulaire d'une Maîtrise en Études et Interventions Régionales, supervisé par : Marie Fall, professeure Université du Québec à Chicoutimi, et Olivier Riffon, professeur, Université du Québec à Chicoutimi

caractéristiques et à la complexité des phénomènes humains et sociaux (Anadón et Guillemette, 2006), fut donc adoptée.

Le cadre conceptuel et régional (1) constitue, avec les représentations qui en sont faites, la première partie de cet article. Ensuite, en deuxième partie, vient la méthodologie employée (2) avec les acteurs, l'importance et la pertinence de les entendre, ainsi que la revue de presse en tant que source complémentaire. Puis, en troisième partie, leurs témoignages significatifs (3) qui expliquent leurs stratégies, objectifs, effets et capacités. Et enfin, en quatrième partie, seront présentées une discussion en guise de conclusion (4).

## **1. Cadre conceptuel et régional**

Il nous faut circonscrire le cadre conceptuel en définissant l'approche du récit régional, et comment les récits individuels et collectifs sont liés à plusieurs échelles territoriales, notamment à l'échelle régionale. Précisément, le cadre régional fait intervenir les multiples domaines des sciences sociales reliés à la transition socioécologique.

### **1.1 Approche du récit régional**

L'approche du récit régional implique d'adopter une approche interdisciplinaire incluant les différentes dimensions d'un territoire (historique, économique, sociale, politique). Aussi faut-il avoir à l'esprit que les enjeux entourant ces questions sont multiscalaires. La région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, dans la province du Québec, a peu été étudiée sous l'angle narratif, excepté par le biais des récits individuels et familiaux abordés par l'historien Camil Girard (Girard, 1997, 2013; Girard et Tremblay, 1992).

Cependant, il se trouve être un angle très pertinent puisque celui-ci permet de se pencher sur les imaginaires politiques et sociaux (Hulak, 2010; Plante, 2013) et sur les mythes sociaux (Bouchard, 2013) qui s'ancrent et se renouvellement dans la région. En transposant l'idée de la narration du monde (Petrella, 2007) à celle de la région, la notion de territoire rencontre celle du récit (Klein, 2008). Le contexte régional du Saguenay–Lac-Saint-Jean est, à l'instar des autres échelles territoriales, en évolution. Comme le dirait le sociologue Gérard Bouchard (2013) concernant le mythe national qui se perpétue et est remplacé, les mythes et ainsi les récits régionaux ont besoin d'être réactualisés en considérant que les récits individuels participent aux récits collectifs.

Il est ici nécessaire de considérer la complexité de l'identité régionale dans le contexte de mondialisation, qui sous-entend les crises écologiques, environnementales, énergétiques et sociales que le monde connaît depuis plusieurs décennies.

C'est ainsi qu'au travers de quelques récits d'acteurs (Bertaux et Singly, 1997; Girard, 2013), et avec l'apport d'une revue de presse sur les 50 dernières années (Adam, 1997), il a été possible de répondre à la question de savoir si nous pouvons réellement observer l'émergence d'un narratif de la transition socioécologique.

Examinons maintenant ce que nous entendons par transition socioécologique (TSE).

## 1.2 Transition socioécologique

Nous reprenons la définition de Courtemanche et collab. (2022), qui sied bien à notre recherche :

La transition socioécologique appelle à des solutions touchant à la fois les sphères sociale, économique, culturelle et environnementale, passant ainsi par des changements dans nos façons de produire, de consommer et même de vivre.

La transition socioécologique, censée diminuer notre empreinte carbone pour un monde plus durable – comme la transition énergétique –, s’organise autour de plusieurs chantiers concrets : « réduction de la consommation d’hydrocarbures, réduction de la production de déchets, protection de la biodiversité et aménagement écologique du territoire, création d’un chantier sur l’efficacité énergétique et la mobilité durable, etc. » (Langevin, 2019, p. 2). La transition se veut donc multiniveau et intersectorielle, couvrant des champs techniques, sociaux et environnementaux (Geels et Schot, 2007; Audet, 2015a).

En principe, selon Audet (2019), une transition sociale et écologique dépasse l’innovation technologique, les réformes économiques, l’action publique, l’action individuelle et la somme de toutes les initiatives. Les liens sociaux sont donc essentiels, mais il est également question, avec la transition intérieure, de liens intérieurs avec l’écospiritualité (Egger, 2015) et de liens avec la Nature avec l’écosophie (Mongeau, 2017). Or, cela n’enlève rien au fait que les changements souhaités par les promoteurs de la transition socioécologique couvrent l’ensemble du système.

Les acteurs de cette utopie concrète (Cottin-Marx et collab., 2013) font preuve de créativité afin de mettre en place un plan de réduction de consommation des hydrocarbures (Gariépy, 2018). Ils visent à relocaliser l’économie, à reconstruire les liens sociaux et à renouveler notre façon d’habiter le monde à l’échelle locale (Lebrun-Paré, 2016). Cette approche est maintenant étendue à plus de 40 pays, en milliers de groupes : dans les villages, villes, universités et, écoles. Le mouvement de la transition, se décrivant comme apolitique, exprime l’ambition de rejoindre plus de gens que s’ils avaient une affiliation définie (Elias-Pinsonnault, 2019). Ce mouvement se propage beaucoup en racontant des histoires inspirantes. L’échelle des projets est variable et peut aussi bien être ajustée au cadre de la municipalité que d’une entreprise; on parle aussi d’initiatives en transition (Wiliquet, 2011).

Cette transition est un mouvement qui prend de l’ampleur depuis 2005, avec celui des villes en transition. Le mouvement des villes en transition, comme l’indiquent plusieurs auteurs (Semal, 2010; Brangwyn et Hopkins, 2012; De Muynck, 2013), est né au Royaume-Uni autour du modèle de la permaculture. Ce modèle vise à créer une agriculture soutenable en intégrant l’aménagement du territoire, la rénovation urbaine, l’étude du paysage, etc. (Brangwyn et Hopkins, 2012). Ce mouvement, nous dit St-Amant (2014), « est fondé sur un constat déjà avéré, mais en constante aggravation, à savoir la pénurie de ressources, en particulier énergétiques » (p. 76).

L’ancrage territorial des transitions offre les avantages de pouvoir ouvrir de nombreux espaces de discussion sur ce qui est approprié et légitime pour les gens et les acteurs des milieux de vie ruraux, urbains et même périurbains, et de construire là-dessus (Huguenin, 2017); ainsi que de pouvoir bénéficier de l’élán que commencent à prendre les institutions municipales un peu partout en Europe (Girardot et Brunau, 2010; Grandjean, 2012) et au Québec (Audet, 2015b).

## 2. Méthodologie

Notre recherche implique l'interdisciplinarité par l'intérêt que nous portons à aiguiser nos regards sous les aspects des imaginaires sociaux régionaux, historiques, géographiques, sociologiques, économiques et environnementaux. De plus, en prêtant nos oreilles à l'écoute de récits humains, de vie et d'implications, une perspective humaniste s'est imposée. D'ailleurs, rappelons que le domaine de la transition socioécologique se veut inclusif, englobant toutes les couches sociales et visant à modifier le système sociétal dans lequel nous vivons.

### 2.1 Acteurs à entendre

Cette recherche considère le groupe des participants comme des membres – étiquetés ou non – du mouvement pour la transition socioécologique. De ce point de vue, ils sont vus comme des militants livrant un témoignage de leur vie (Girard, 2013) et de leurs pratiques (Grimaud, 2003). Les deux approches (l'approche biographique, plus ethnologique du récit de vie et l'approche plus sociologique du récit de pratique) se complètent pour décrire l'expérience humaine au cœur de l'action socioécologique engagée, militante, et ce, dans une perspective qui tient l'acteur pour compétent, qui reconnaît la pertinence de ses expériences et de ses savoirs pratiques développés grâce à la réflexivité qu'il engage au quotidien.

Les lignes du projet ont dessiné le profil des acteurs recherchés. Notre recherche ne s'attarde pas sur l'origine ni l'âge des participants, mais plutôt sur leurs préoccupations, visions et engagements. Malgré des cheminements personnels différents, nous pouvons observer un point de convergence. Certains organismes et acteurs de différentes générations et municipalités se distinguent par leurs réalisations et propositions. Ce sont des personnes créatives, ancrées dans le territoire, préoccupées par les questions sociales et environnementales, qui répondent donc au profil.

Les récits ont été majoritairement collectés en zone urbaine. C'est aussi là que résident la plupart des acteurs. Cela n'empêche pas le mouvement de s'étendre en zone rurale, avec par exemple la distribution de produits biologiques locaux ou encore le festival Virage; soit en dehors des lieux où se prennent majoritairement les décisions sur l'ensemble du territoire.

Ces récits contribuent à redessiner les rapports entre le centre et la périphérie, comme le souligne Durand-Folco (2022), en portant l'attention sur des secteurs généralement catégorisés ruraux, mais avec un nouveau regard, des activités intégrant des contenus souvent réservés à la ville avec cette ampleur (p. ex., conférences de professeurs).

Si nous avons pu rencontrer facilement quelques acteurs de la transition, ce n'est certainement pas simplement du fait de discours de grands scientifiques ou personnes engagées – citons par exemple David Suzuki ou encore Laure Waridel –, quoiqu'elles aient eu leur influence. C'est que ces acteurs ont pu être rendus visibles par le biais de l'organisme dans lequel ils se sont impliqués.

Ces acteurs, il nous semble, ont été touchés dans des dimensions diverses qui illustrent la complexité de la vie comme de la pensée, comme le montre Edgar Morin (1988). Ils ont pu être à part, dans leur recherche de sens, hors des sentiers battus, avant que le terme *transition socioécologique* n'émerge sur la place publique. Ces acteurs, de plusieurs générations et origines, ont pu témoigner de leur spiritualité, de leur philosophie et de leurs élans.

## **2.2 Revue de presse**

L'ajout d'une revue de presse, afin de corroborer ou non l'émergence d'un narratif de la transition socioécologique dans la région permet de tracer des repères historiques régionaux avec des faits et prises de position marquants.

Les articles traitant du thème de la transition socioécologique ou des thèmes de cette transition ou de la transition énergétique sont plus nombreux et fréquents qu'auparavant. Ils amènent généralement le sujet avec la distance journalistique de rigueur. Ils semblent suivre l'historique exprimé par les témoignages de quelques acteurs et reflètent ainsi une évolution générale de la culture environnementale régionale, où l'intérêt pour réaliser de réels changements se fait davantage entendre.

La revue de presse a également pu montrer d'autres acteurs qui n'avaient pas pu être rencontrés, en les replaçant dans le contexte historique et dans celui de l'évolution du narratif.

## **3. Témoignages significatifs**

Il s'agit d'abord de s'attarder sur des trajectoires biographiques vers un engagement (3.1), puis d'examiner leurs souhaits, élans sur le chemin des initiatives (3.2), ainsi que les contributions (3.3), qui ont permis d'observer des interactions (3.4).

### **3.1 Trajectoires biographiques vers un engagement**

#### **3.1.1 Dans la genèse de l'engagement de ces acteurs**

Plusieurs des acteurs rencontrés soulignent des expériences marquantes, l'absurdité du système dans lequel ils ne se reconnaissaient pas depuis longtemps, avant même de le verbaliser clairement et de démarrer des démarches enclenchant des initiatives de changement socioécologique. On ne parle donc pas d'un choc des générations, mais plutôt d'un choc culturel.

Ils ont souvent remis en question leur environnement social, ces structures auxquelles ils font face, et démontrent généralement une vision globale de leur environnement, accompagnée d'une ouverture à l'Autre.

L'éventail des participants a permis de découvrir des récits empreints d'humanisme, des individus porteurs de messages. Ils se veulent cohérents, adoptant des attitudes reflétant leurs visions, leurs valeurs. Ils vont porter leurs messages par des actions ancrées dans leur quotidien.

Des citoyens engagés réagissent à des actions ou encore à des décisions prises par des représentants élus, faisant écho à des critiques de développement urbain non durable (Simard, 2014). Ils critiquent alors la gouvernance territoriale et l'organisation du territoire, qui laisse beaucoup de place à l'automobile (Héran, 2020).

On peut remarquer, à travers quelques trajectoires biographiques, des parcours et des intérêts variés, l'importance du sens, des regards critiques sur le développement ainsi que sur les thèmes de l'engagement personnel et collectif, avec une posture éthique et l'importance de la mobilisation.

Que l'individu se soit inscrit dans une démarche de changement social à dessein ou non, on peut ensuite le voir proposer de telles démarches et, donc, vouloir mobiliser d'autres personnes. Reliant les sphères personnelle et collective, la mobilisation est importante pour eux. Ces acteurs se mettent en mouvement

et réalisent cette citation de Gandhi, qui dit d'amener dans le monde ce qu'on veut y voir : *Soyez le changement que vous voulez voir dans le monde.*

Nous avons pu cerner une identité qui se décrit selon le terme *créatifs culturels*. Ceux-ci, comme l'indiquent Ndiaye et Carimentrand (2011), partagent en effet un certain nombre de valeurs, dont le respect de l'environnement, du bio, les valeurs de la coopération, un intérêt pour la connaissance de soi et la vie intérieure, une implication sociale concrète et une ouverture multiculturelle de la société.

Ici, ces créatifs culturels sont des écocitoyens, qui pratiquent des écogestes pour un mode de vie zéro déchet et pour une écologie du quotidien. Ils se soucient de leur empreinte carbone et, donc, de leur empreinte écologique (Ledant, 2005). Ils sont ainsi des consommateurs responsables, des consomm'acteurs. Le terme *écocivisme* (De Bouvier, 2020) apparaît aussi pertinent.

Ces acteurs se sentent responsables, d'après les mots de Parenteau (2010), qui explique que « faire preuve de responsabilité citoyenne implique toujours une certaine “responsabilisation”, soit, sur un mode actif, une forme de participation, de mobilisation, bref d'engagement individuel » (p. 3).

### 3.2 Des élans : sur le chemin des initiatives

Il y a eu des rencontres, des retours en région après des études ou d'autres expériences professionnelles qui ont mené vers une initiative.

Les acteurs rencontrés, au moment des entrevues, ont fait partie d'organismes en faveur de la transition socio-écologique. Avec les initiatives, les individus dépassent leur zone de confort pour rejoindre ou faire naître une action qui aura des impacts dans la sphère collective dans la durée et qui touchera plusieurs dimensions (citoyens, agriculture, social et écologie).

Un ancrage territorial lié à des valeurs environnementales trouve également sa place dans le discours des acteurs. En effet, nous constatons l'importance du vécu du territoire – qui contribue à l'ancrage de l'acteur –, avec les paysages qui concourent, comme l'affirment Fortin et Després, à la qualité de vie.

Au nom de l'appartenance, de l'identité, de la mémoire et du patrimoine notamment, des citoyens et des groupes sociaux se sont mobilisés pour s'opposer à des projets touchant ces paysages. Ces débats sociaux à répétition nous montrent que la question n'est plus de savoir si le paysage doit être considéré comme un patrimoine dans nos sociétés industrielles avancées. Elle est plutôt de savoir comment gérer ce nouveau patrimoine du paysage (2006, p. 1).

Parmi les éléments déclencheurs de leur implication, ceux-ci sont ressortis lors des entretiens : la considération pour le paysage, le cadre de vie, la qualité de vie, l'écotourisme, la responsabilité sociale des entreprises et la participation citoyenne, qui amène ici la gouvernance démocratique. Ce sont des marqueurs positifs du narratif de la transition socio-écologique.

### 3.3 Des initiatives : contributions, objectifs et effets

Le changement dans la culture environnementale ou écologiste est ancré dans les objectifs. Plus concrètement, d'après plusieurs participants, certaines initiatives concentrent leurs actions dans la sensibilisation, dans la participation citoyenne et dans la participation à un projet écoresponsable collectif d'autonomisation et de responsabilisation (écohameau ou jardins collectifs et communautaires, agriculture urbaine).

Les objectifs à court terme peuvent être vus comme des messages et des rencontres de rappel ou de mobilisation pour la réalisation d'une vision en faveur de la transition socioécologique, d'un avenir durable (qui sera à plus long terme), par exemple la réalisation d'activités ponctuelles telles qu'une sortie spécifique avec un groupe scolaire.

Parmi les objectifs à moyen terme, les participants font part de leur ambition de développer des comportements écologistes et de consommation d'alimentation biologique, durable et locale; de continuer à faire réfléchir leurs publics; de continuer à former pour développer l'agriculture biologique dans la région.

Parmi les objectifs à long terme, certains émettent l'idée de promouvoir la participation de sympathisants du mouvement aux élections. Le changement dans la culture environnementale ou écologiste n'est pas forcément de modifier complètement le système sociopolitique. Cependant, les enjeux touchés sont globaux, multiples : sociaux, environnementaux, politiques et culturels. Ils concernent l'avenir de la planète et de la région, l'avenir des uns et des autres.

Nous comprenons que le type d'organisation et les objectifs influent sur les stratégies que ces initiateurs/initiatives vont prendre. Leurs stratégies varient donc également, évidemment. Leurs démarches sont différentes suivant les objectifs, qui donnent des actions ponctuelles ou qui s'étendent à plus long terme.

### 3.4 L'observation d'interaction

Notre étude montre que les initiatives déploient un agir communicationnel, selon Habermas (2015). L'acteur, avec l'organisme, endosse des rôles de messager, de conseiller. Plusieurs auteurs font valoir que les processus d'innovation impliquent des interactions entre différents acteurs (Proulx, 2011; RQIS, 2011; Klein et collab., 2016) et entre les acteurs et leur environnement (Laigle, 2013).

Notre étude aborde la place du message et du messager, ses publics, son parcours et ses interactions ainsi qu'un retour bref sur les expériences d'engagement vécues collectivement qui ont été l'occasion d'entendre des perceptions du message. Tout ce cheminement cognitif, relationnel, personnel et collectif porte l'enjeu du changement social et nous montre particulièrement les mécanismes d'évolution du récit régional vers une éventuelle transition socioécologique.

#### *Message et rôle du messager*

Le citoyen, aussi consommateur, est amené à prendre conscience de responsabilités partagées. L'éventail d'étiquettes (local, bio, équitable, carbone neutre, etc.), lourd de significations et de démarches, stimule les échanges entre les entreprises et les consommateurs. Les comportements sont appelés à changer par des approches de communication non violente (CNV) (Rosenberg et collab., 2005), de sensibilisation et de conscientisation à l'idée et aux composantes de la transition.

C'est un rôle multiple auprès d'une variété d'instances et de milieux que revêt cet acteur/messager. Les informations scientifiques sur lesquelles les participants s'appuient servent à leur réflexion, mais aussi à leur combat.

## *Publics du messager*

L'acteur/messager cible tout le monde en général, c'est-à-dire toute la population, sur tous les territoires (ville et campagne, différentes MRC) à l'intérieur de la région. L'acteur/messager cible aussi des classes spécifiques, avec l'exemple des classes défavorisées, puisqu'on promeut la lutte contre la pauvreté et pour l'inclusion.

Parmi la population, nous trouvons le phénomène de l'écoanxiété : « La recherche portant sur l'écoanxiété dépeint un portrait pluriel de celle-ci : tantôt adaptative, tantôt plus délétère sur les plans du bien-être psychologique et de l'action écosociale » (Gousse-Lessard et Lebrun-Paré, 2022, p. 7). Les discours qui se prononcent sur l'état de santé des populations ou de la Terre s'influencent. Les liens entre la santé humaine et la santé environnementale paraissent plus ténus et affirmés qu'ils ne paraissaient dans l'imaginaire collectif.

Nous notons l'intérêt de la population pour les sujets liés à l'environnement. En effet, l'exemple du mouvement zéro -déchet n'est pas des moindres pour illustrer l'engouement des gens pour davantage de conscience et de culture environnementale. Hajek (2020) parle d'une écologie des solutions.

Nous notons qu'il s'agit encore de recherche de sens, de résonance, de consomm'acteur et de consommation responsable (Canel-Dépitre, 2000). Et celle-ci se répand en effet (Côté, 2017), notamment avec des points de vente en vrac, comme dans les épiceries communautaires (Recette, 2023).

Les messages véhiculés par les initiatives entendent atteindre toutes les générations. Ce souci de justice intergénérationnelle<sup>1</sup> touche encore la responsabilité des individus et, en fait, de la société. Cette justice peut prendre en compte des paramètres moraux, éthiques, financiers et monnayables. Cette solidarité entre les générations dont on semble prendre conscience témoigne d'une écologie sociale et porte vers le changement social.

## *Interactions du messager*

Le narratif qui se propage, le message qui influence de façon rationnelle et pertinente, c'est un agir communicationnel, comme dirait Habermas (Bronckart, 2005). Des façons de voir, de consommer, de communiquer, d'exercer une gouvernance, d'entrevoir l'avenir, d'entrer en relation et d'entretenir des relations. C'est un développement alternatif au mythe dominant qui se verrait dans des indices, des événements, des actions et dans cet agir communicationnel.

La démarche se transmet par des discussions directes; par des explications reliées aux enjeux, aux informations et aux émotions; par des formations et des pratiques en transformation. C'est la démarche avec les consommateurs, les fournisseurs, les entrepreneurs, les élèves, les politiciens à un palier ou un autre de gouvernement, les militants et les citoyens.

C'est une démarche d'écoute pour satisfaire les besoins fondamentaux d'un individu, et qui se répète à travers les communautés. Nous trouvons ici des situations où des militants se fondent sur l'information, sur l'empathie et sur le pragmatisme, d'après Ramanitra (2022), pour parvenir à faire passer le message.

Les innovateurs ne se limitent donc pas à une stratégie, à un seul média de communication, ni à une seule pratique d'innovation. Leurs stratégies peuvent ainsi être hybrides (Riffon et collab., 2019). Baschet et Dessendier (2022) préconisent justement de pluraliser les scénarios de rupture, dans cette optique de basculement et/ou de transition.

L'utilisation de technologie moderne n'est pas exclue et est même reconnue comme aidant à la mobilisation, à la participation et, finalement, à la diffusion du message. On est simplement hors du paradigme du solutionnisme technologique.

Les entreprises agricoles jouent un rôle important dans l'occupation dynamique du territoire et dans la vitalité de communautés au Saguenay–Lac-Saint-Jean. On peut ainsi observer un fort ancrage territorial avec des actions concrètes. Rappelons qu'il s'agit ici de productions qui vont fournir des aliments biologiques et locaux. Elles contribuent ainsi à la résilience alimentaire régionale.

Le mouvement passe souvent par une démarche qualifiée d'élémentaire (*grass-root*), d'ascendante (*bottom-up*), de la base vers le haut, d'initiative citoyenne. Il est question de relation entre les initiatives où sont les citoyens et les institutions (légitimité, reconnaissance, participation citoyenne, démocratie participative, etc.). La participation citoyenne aidant, avec le besoin de légitimité des politiciens, une reconnaissance s'installe.

Les partenariats sont multiples. Ils se trouvent dans divers milieux, pour rassembler plusieurs publics et atteindre divers objectifs stratégiques. On parle de santé physique, de santé globale, de résilience alimentaire et de vivre-ensemble. On trouve des partenaires des milieux éducationnels, financiers, institutionnels (MRC, Ville de Saguenay), entrepreneuriaux, etc. Ils sont donc des sphères publique et privée. Les collaborations vont d'un simple geste d'aide matérielle ou financière à une cocréation ou à une coconstruction, selon des termes employés par plusieurs participants.

Les partenaires peuvent favoriser le narratif de la transition socioécologique, même s'ils ne l'ont pas forcément inscrit dans leur mission principale ou dans leurs objectifs. Les partenariats, maillages et réseautages apportent des moyens complémentaires et concrétisent des complémentarités de mission, de compétences et d'expertise.

Il faut noter, au-delà des ramifications bénéfiques pour l'écologie sociale régionale, que les rôles de messagers de la transition socioécologique s'exercent pour améliorer les interactions avec l'aide des fonctions d'écoconseiller (Villeneuve, 2012).

Toutes ces interactions engendrées par les initiatives, par l'économie sociale et solidaire<sup>2</sup> (ESS), par les rencontres entre producteurs et consommateurs responsables ou par l'essor du métier d'écoconseiller et les événements écoresponsables rayonnent comme autant d'éléments marqueurs du narratif de la transition socioécologique dans la région.

Les acteurs/organismes participants à des initiatives, sans prévoir la reproductibilité du modèle de gestion de projet, rayonnent de plusieurs façons. Ils sont demandés pour intervenir, pour conseiller.

### *Retour bref sur les expériences d'engagement vécues collectivement*

Nous avons jeté un regard rétrospectivement, avec une brève chronologie expliquée dans les 50 dernières années, avant de regarder vers l'avenir. Nous avons retrouvé, dans la section consacrée à des souhaits concernant l'avenir, les mêmes thèmes que précédemment. Nous pouvons ainsi noter l'espérance et l'anxiété, la nécessité de s'adapter, l'écoresponsabilité, l'écocitoyenneté, la conscience environnementale, des vœux de durabilité, la prise en compte d'éléments pour la qualité de vie (paysage, liens sociaux), le souhait de continuer à concrétiser des projets d'agriculture biologique et de mise en marché de celle-ci dans une économie sociale et solidaire.

Il est aussi possible de souligner la participation de plusieurs des initiatives présentes à des réseaux. Plusieurs réseaux font ressortir l'état des initiatives au Québec.

## 4. Discussion

Cette section traite de l'évolution du narratif régional, en particulier celui de la transition socioécologique, mais aussi l'importance des imaginaires et des relations.

### 4.1 Évolution du narratif de la transition socioécologique

Le narratif, même s'il reste encore majoritairement incompris, a progressé. Nous l'observons plus particulièrement dans la culture environnementale, c'est-à-dire dans les mentalités, les discours et les pratiques davantage en cohérence avec les objectifs de cette transition socioécologique. Cette évolution est remarquée depuis une quarantaine d'années.

Il est aisé de comprendre qu'en élargissant et en reproduisant la méthode, les résultats pourraient signifier quelques différences, mais, sur le fond, avec l'aide de la revue de presse, l'intuition de départ resterait confirmée. Entendre ces catégories d'acteurs est très pertinent. Ces personnes et organismes, dont l'engagement social et/ou environnemental est relevé, sont pris en compte en tant qu'acteurs sur le territoire, du territoire. Les récits de quelques acteurs du mouvement témoignent d'aspects de la région vécue.

Des freins au changement sont connus à l'échelle mondiale. Considérons ceux, connus aussi, à l'échelle régionale. Ce sont souvent des freins au changement du ressort de la psychologie sociale. Il faut noter ici les difficultés de perceptions, par exemple sur la pertinence et le contenu de certaines démarches (labels, mouvement zéro déchet). Il faut aussi noter les tendances conservatrices régionales (identitaire et économique). Ce narratif s'affirme et se heurte aux autres visions de développement ancrées, surtout lorsqu'il est l'heure de voter ou de se situer comme citoyen participant aux débats. Les habitudes de consommation et de communication qui passent par des pratiques d'échanges communautaires, culturelles et commerciales semblent moins sujettes à controverse, à polarisation.

Ainsi, malgré ces freins, les éléments entendus nous invitent à affirmer que le narratif de la transition socioécologique est encore plus présent qu'il y a quelques années. Rappelons que, déjà en 2019, Christelle Mylène Noutchomwa concluait sur la présence bien réelle de ce narratif au Saguenay–Lac-Saint-Jean.

Rappelons aussi que nous avons observé une diversité d'éléments tels que la recherche de sens (apparentée ici à la transition intérieure); les engagements individuels et collectifs; la consommation responsable; l'écocitoyenneté; la participation citoyenne; des événements marquants; des initiatives écoresponsables; des formations d'écoconseillers; les marques de responsabilité des entreprises (RSE) avec les labels (AB, commerce équitable, production locale, compensation carbone); l'agriculture durable, qui contribue au développement territorial; et la recherche universitaire, avec notamment la Chaire de recherche en éco-conseil de l'Université du Québec à Chicoutimi, mais également des contributions interdisciplinaires et intersectorielles.

### 4.2 Importance des imaginaires

Les combats évoqués, comme ceux dont parle Nicole Huybens (2011), les évocations du sacré, de visions cosmologiques ainsi que les visions sociales celles qui parlent d'un avenir proche et concret sont tous des occasions d'évocation, souvent en arrière-plan, d'un imaginaire qui se développe.

Les imaginaires, même s'ils ne ressortent pas souvent explicitement, reviennent plusieurs fois au fil des entretiens, surtout en trame de fond, dans les visions du monde, de développement et d'avenir des participants.

Puisque l'imaginaire contribue à la constitution d'un paradigme, nous pouvons comprendre que l'imaginaire des alternatives contribue à la culture environnementale. En effet, le besoin d'imaginer le monde matériel comme autre chose que ressources à épuiser, espaces à dominer et produits à étiqueter se fait de plus en plus pressant (Posthumus, 2012, p 1) et c'est, semble-t-il, ce qui ressort aussi des fragments du récit des participants. Ainsi, l'imaginaire socioécologique se concrétise et prend vie de plusieurs façons, dans la région. Les fictions, d'autres réalités à prendre en compte dans le décompte des imaginaires, nourrissent les imaginaires. Les littéraires s'y retrouveront, mais aussi les autres.

Le mouvement en faveur de la transition socioécologique au Saguenay–Lac-Saint-Jean encourage le développement d'imaginaires variés. On parle d'imaginaires qui empruntent ces voies, comme les initiatives qui adoptent des stratégies hybrides (Riffon et coll., 2019), des domaines bien distincts ou mélangés adoptant des approches interdisciplinaires, artistiques, littéraires, scientifiques, sociales et, bien sûr, écologiques.

### 4.3 Importance des relations

Tout au long de cette recherche, nous avons pu observer l'importance des relations. Elles sont le ferment du changement social que nous nous attardons à observer. Elles en sont donc à la base. Ce sont les relations des individus avec eux-mêmes. La transition socioécologique, telle que nous l'avons vue, se décline en effet en plusieurs sous-thèmes, parmi lesquels se trouve la transition intérieure, apparentée à l'écospiritualité. Ce sont également les relations avec les autres, avec la Nature (écosophie), avec les institutions et avec les divers groupes, militants ou non.

Les relations, telles qu'elles sont abordées ici, fournissent des éléments de définition du narratif constitutif de la transition socioécologique. En effet, comme nous l'avons expliqué, celles-ci sont multiples, multidimensionnelles. Elles se trouvent au cœur de l'écospiritualité ainsi que de l'écosophie et de l'écologie sociale (Bookchin et Weigel, 2012).

Les participants ont souvent affirmé que l'humain est un être de relation. Une participante souligne en effet l'extrême importance du vivre-ensemble. On évoque cette importance par sa place dans l'Univers, dans la société, avec les partenaires, par le souci de solidarité et de la justice environnementale intergénérationnelle.

L'écoanxiété a été évoquée, avec le souci pour les générations futures, malgré des visions d'avenir globalement positives. L'engagement est d'ailleurs vu comme salutaire contre l'écoanxiété, apparentée aux bouleversements environnementaux, dont les changements climatiques, l'extinction des espèces et la disparition d'espaces naturels.

Le souci du bien-être va au-delà du confort matérialiste. Il rejoint l'idée de solidarité entre les êtres ou encore le reste du monde vivant. Aussi, ce souci est-il lié aux besoins fondamentaux, qui sont physiques, affectifs, spirituels, etc.

### Conclusion

Cette recherche portait sur l'émergence d'un nouveau narratif de la transition socio-écologique au Saguenay–Lac-Saint-Jean à travers le discours d'acteurs engagés dans ce mouvement. Pour esquisser un nouveau portrait, nous avons repassé par un important cadrage théorique concernant le développement et les mises en récit. Nous avons ensuite recueilli des fragments de récits de vie et de pratiques d'acteurs souvent méconnus. Ceux-ci, apparemment isolés au début, ont pu se démarquer par le biais d'initiatives qui contribuent à la réactualisation du récit régional. Ils font valoir les liens entre l'écologie sociale et la transformation du territoire.

## NOTES

- 1 Justice intergénérationnelle : « Une “théorie de la justice entre générations” est une théorie normative visant à déterminer comment les avantages et les coûts devraient être distribués entre différents individus, appartenant à différentes générations, dans un monde où les ressources sont modérément rares. » (Zwarthoed, 2017, p. 1)
- 2 ÉSS Économie sociale et solidaire : « Est une entreprise d'économie sociale, une entreprise dont les activités consistent notamment en la vente ou l'échange de biens ou de services et qui est exploitée, conformément aux principes énoncés au premier alinéa, par une coopérative, une mutuelle ou une association dotée de la personnalité juridique. » (Chantier de l'économie sociale, 2022, s. p.)

## RÉFÉRENCES

- Adam, J.-M. (1997). Unités rédactionnelles et genres discursifs : cadre général pour une approche de la presse écrite. *Pratiques*, 94, 3-18. [https://www.persee.fr/doc/prati\\_0338-2389\\_1997\\_num\\_94\\_1\\_1800](https://www.persee.fr/doc/prati_0338-2389_1997_num_94_1_1800)
- Anadón, M. et Guillemette, F. (2006). La recherche qualitative est-elle nécessairement inductive? Dans F. Guillemette et C. Baribeau (dir.), Actes du colloque *Recherches qualitatives en sciences humaines et sociales : les questions de l'heure* (p. 26-37) de l'Association pour la recherche qualitative.
- Audet, R. (2015a). Le champ des *sustainability transitions* : origines, analyses et pratiques de recherche. *Cahiers de recherche sociologique*, 58, 73-93. <https://doi.org/10.7202/1036207ar>
- Audet, R. (2015b). Pour une sociologie de la transition écologique. *Cahiers de recherche sociologique*, 58, 5-13. <https://doi.org/10.7202/1036203ar>
- Audet, R. (2019, 16 mai). *Transition écologique et démocratisation économique : quelles perspectives collectives?* Conférence introductory sur les différentes conceptions de la transition écologique, UQAM, Montréal.
- Baschet, J. et Dessendier, E. (2022). Expériences locales et réseaux planétaires : quelles combinaisons stratégiques face à l'hydre capitaliste? *EcoRev*, 52(1), 19-30. <https://doi.org/10.3917/ecorev.052.0019>
- Bertaux, D. et de Singly, F. (1997). *Les récits de vie : perspective ethnosociologique*. Nathan.
- Bookchin, M. et Weigel, B. (2012). *Qu'est-ce que l'éologie sociale?* Atelier de création libertaire.
- Bouchard, G. (2013). Pour une nouvelle sociologie des mythes sociaux : un repérage préliminaire. *Revue européenne des sciences sociales*, 51(1), 1-22. <https://doi.org/10.4000/ress.2340>
- Brangwyn, B. et Hopkins, R. (2012). *Guide des initiatives de transition*. Transition Network.
- Bronckart, J.-P. (2005). *Une introduction aux théories de l'action*. Université de Genève.
- Canel-Depitre, B. (2000). *Développement durable et comportement citoyen du consommateur*. 1<sup>er</sup> Congrès international des tendances en marketing. <https://archives.marketing-trends-congress.com/2000/pdf/canel.pdf>
- Chantier-de-l'Économie-Sociale. (2022). Économie Sociale et Solidaire. <https://chantier.qc.ca/decouvrez-leconomie-sociale/definition/>
- Côté, A. (2017). Produire et consommer autrement au Québec : pour réduire notre empreinte environnementale. *Vecteur Environnement*, 50(3), 22-24. <https://www.proquest.com/scholarly-journals/produire-et-consommer-autrement-au-qu%C3%A9bec-pour/docview/1989175288/se-2>
- Courtemanche, A., Bourque, D., Racine, S., Parent, A.-A. et Morin, L. (2022). Développement des communautés et transition sociécologique au Québec. *Organisations & territoires*, 31(2), 73-84. <https://doi.org/https://doi.org/10.1522/revueot.v31n2.1481>
- Cottin-Marx, S., Flipo, F. et Lagneau, A. (2013). La transition, une utopie concrète? *Mouvements*, 75(3), 7-12. <https://doi.org/10.3917/mouv.075.0007>
- De Bouver, E. (2020). *De l'écocivisme à l'écocitoyenneté : dans quelles conditions l'éologie individuelle est-elle émancipatrice?* Institut d'Éco-Pédagogie. <https://ecotopic.be/publication/écocivisme-écocitoyenneté>

De Muynck, S. (2013). *Le mouvement des initiatives de transition : discours, limites et pistes*. 1<sup>er</sup> Congrès interdisciplinaire du développement durable, Namur. [https://www.researchgate.net/publication/323402272\\_Le\\_mouvement\\_des\\_initiatives\\_de\\_transition\\_discours\\_limites\\_et\\_pistes](https://www.researchgate.net/publication/323402272_Le_mouvement_des_initiatives_de_transition_discours_limites_et_pistes)

Durand-Folco, J. (2022). Les leviers municipaux de la transition écologique : entre (re)municipalisation et partenariats public-communs. Dans J. Durand-Folco (dir.), *Une économie écologique pour le Québec : comment opérationnaliser une nécessaire transition* (p. 197-217). PUQ.

Egger, M. M. (2015). *Soigner l'esprit, guérir la terre : introduction à l'écopsychologie*. Labor et Fides.

Elias-Pinsonnault, S. (2019). Sophie Elias-Pinsonnault, le blogue. *Débats et enjeux autour de la transition*. Université Saint-Paul. <http://innovationsocialeusp.ca/crits/blogue/debats-et-enjeux-autour-de-la-transition2>

Fortin, A. et Després, C. (2011). Étalement urbain et développement durable : enjeux et défis. Dans A. Fortin, C. Després et G. Vachon (dir.), *La banlieue s'étale* (p. 13-34). Nota Bene. <https://www.researchgate.net/publication/302185523>

Gariépy, M. (2018). *Concepts et tendances du mouvement des initiatives de transition socio-écologique au Québec : une étude exploratoire* [mémoire de maîtrise]. Université du Québec à Montréal. <https://archipel.uqam.ca/12364/>

Geels, F. W. et Schot, J. (2007). Typology of sociotechnical transition pathways. *Research Policy*, 36(3), 399-417. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2007.01.003>

Girard, C. (1997). *Culture dynamique interculturelle*. Éditions JCL.

Girard, C. (2013). À la redécouverte des cultures : les récits de vie. *Histoire Québec*, 19(1), 21-26. <https://id.erudit.org/iderudit/69113ac>

Girard, C. et Tremblay, G. (1992). *Mémoires d'un village : Laterrière, Saguenay (1900-1960)*. GRH.

Girardot, J.-J. et Brunau, E. (2010). Intelligence territoriale et innovation pour la transition socio-écologique. *9th International Conference of Territorial Intelligence* de l'ENTI, Strasbourg.

Gousse-Lessard, A.-S. et Lebrun-Paré, F. (2022). Regards croisés sur le phénomène « d'écoanxiété » : perspectives psychologique, sociale et éducationnelle. *Éducation relative à l'environnement*, 17(1). <https://doi.org/10.4000/ere.8159>

Grandjean, A. (2012). La transition écologique : comment? *Études*, 46(4), 439-448. <https://doi.org/10.3917/etu.4164.0439>

Grimaud, L. (2003). Le récit de pratique, un outil clinique en institution? *Vie sociale et traitements*, 79(3), 8-11. <https://doi.org/10.3917/vst.079.0008>

Habermas, J. (2015). Espace public et sphère publique politique. Les racines biographiques de deux thèmes de pensée. *Esprit, Août-septembre*(8), 12-25. <https://doi.org/10.3917/espr.1508.0012>

Hajek, I. (2020). Militer contre le gaspillage : reprendre en main sa vie, reprendre en main l'économie? *Écologie & Politique*, 60(1), 13-30. <https://shs.cairn.info/revue-ecologie-et-politique-2020-1-page-13?lang=fr&tab=texte-integral>

Héran, F. (2020). La remise en cause du tout automobile. *Flux*, 119-120(1), 90-101. <https://doi.org/10.3917/flux1.119.0090>

Huguenin, A. (2017). Transition énergétique et territoire : une approche par le « milieuvaluateur ». *Géographie, économie, société*, 19(1), 33-53. <https://doi.org/10.3166/ges.19.2017.0002>

Hulak, F. (2010). Que permet de penser le concept d'imaginaire social de Charles Taylor? *Philosophiques*, 37(2), 387-409. <https://doi.org/10.7202/045189ar>

Huybens, N. (2011). Comprendre les aspects éthiques et symboliques de la controverse socio-environnementale sur la forêt boréale du Québec. *Vertigo*, 11(2). <https://doi.org/10.4000/vertigo.11119>

Klein, J.-L. (2008). Territoire et développement, du local à la solidarité interterritoriale. Dans G. Massicotte (dir.), *Sciences du territoire : perspectives québécoises* (tome 1, p. 315-333). PUQ.

Klein, J.-L., Camus, A., Jetté, C., Champagne, C. et Roy, M. (2016). *La transformation sociale par l'innovation sociale*. PUQ.

- Lagneau, A. (2013). Écologie sociale et transition : entretien avec Vincent Gerber. *Mouvements*, 75(3), 77-85.  
<https://doi.org/10.3917/mouv.075.0077>
- Laigle, L. (2013). Pour une transition écologique à visée sociétale. *Mouvements*, 75(3), 135-142.  
<https://doi.org/10.3917/mouv.075.0135>
- Langevin, R. (2019). Au-delà du Pacte pour la transition. *Relations*, 800, 7-8. <https://id.erudit.org/iderudit/89644ac>
- La Recette, épicerie communautaire. (2023). *Espace VRRAC*. <http://epicerielarecette.com/site/contenu/46>
- Lebrun-Paré, F. (2016). Initiatives de transition : un laboratoire social. *Relations*, 786, 21-22. <https://id.erudit.org/iderudit/83180ac>
- Ledant, J.-P. (2005). *L'empreinte écologique, un indicateur de... quoi?* Institut pour un développement durable.  
<https://gresca.be/IMG/pdf/empreinte.pdf>
- Mongeau, S. (2017). *L'écosophie ou la sagesse de la nature (suivi de La belle vie)*. Écosociété.
- Morin, E. (1988). Le défi de la complexité. *Chimères*, 5-6, 1-18. [https://www.persee.fr/doc/chime\\_0986-6035\\_1988\\_num\\_5\\_1\\_1060](https://www.persee.fr/doc/chime_0986-6035_1988_num_5_1_1060)
- Ndiaye, A. et Carimentrand, A. (2011, 26 octobre). De la « consommation responsable » à la « consommation alternative ». Colloque du Réseau international de l'animation organisé par l'IEPSA, Saragosse. <https://shs.hal.science/halshs-00653561/document>
- Noutchomwa, C. M. (2019). *Instruments de mise en œuvre des pratiques collaboratives pour le développement local : innovation sociale, réseaux, clusters et gouvernance alternative*. UQAC. [https://constellation.uqac.ca/id/eprint/5259/1/Revue\\_litt%C3%A9rature\\_pratiques\\_collaboratives\\_17\\_07\\_2019\\_Riffon.pdf](https://constellation.uqac.ca/id/eprint/5259/1/Revue_litt%C3%A9rature_pratiques_collaboratives_17_07_2019_Riffon.pdf)
- Parenteau, D. (2010). Le citoyennisme ou le militantisme intégral. *Argument*, 1(13). <https://www.revueargument.ca/article/1969-12-31/504-le-citoyennisme-ou-le-militantisme-integral.html>
- Petrella, R. (2007). *Pour une nouvelle narration du monde : humanité, biens communs, vivre ensemble*. Écosociété.
- Plante, D. (2013). *La création culturelle et les significations imaginaires sociales dans la société « démocratique » contemporaine : réflexion critique sur l'œuvre de Cornelius Castoriadis* [Mémoire de maîtrise] Université du Québec à Montréal. <https://core.ac.uk/download/pdf/16436872.pdf>
- Posthumus, S. (2012). Penser l'imagination environnementale française sous le signe de la différence. *Raison publique*, 2(17), 15-31. <https://doi.org/10.3917/rpub.017.0015>
- Proulx, M.-U. (2011). *Territoires et développement : la richesse du Québec*. PUQ.
- Ramanitra, M. (2022). Pour une linguistique stratégique : points de vue militant et chercheur. *Études de linguistique appliquée*, 205(1), 71-88. <https://doi.org/10.3917/ela.205.0075>
- Réseau québécois en innovation sociale (RQIS). (2011). *Favoriser l'émergence et la pérennisation des innovations sociales au Québec : synthèse des travaux de la communauté d'intérêt sur l'innovation sociale*. RQIS, Université du Québec. [https://www.rqis.org/wp-content/uploads/2021/11/Favoriser\\_le\\_mergence\\_et\\_la\\_perennisation\\_des\\_IS\\_ae\\_Qc\\_0.pdf](https://www.rqis.org/wp-content/uploads/2021/11/Favoriser_le_mergence_et_la_perennisation_des_IS_ae_Qc_0.pdf)
- Riffon, O., Lavoie, A., Noutchomwa, C. M., Lemay-Bélisle, C. et Bellemare, M.-F. (2019). *Exploration des stratégies visant l'accélération de la transition : s'inspirer de la nature pour augmenter la portée des actions transformatrices*. Hub Saguenay–Lac-Saint-Jean. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/5681>
- Rosenberg, M. B., Cesotti, A., Secretan, C. et Baut-Carlier, F. (2005). *Les mots sont des fenêtres (ou bien ce sont des murs) : introduction à la communication non violente*. La Découverte.
- Semal, L. et Szuba, M. (2010). Villes en transition : imaginer des relocalisations en urgence. *Mouvements*, 63(3), 130-136. <https://doi.org/10.3917/mouv.063.0130>
- Simard, M. (2014). Étalement urbain, empreinte écologique et ville durable : y a-t-il une solution de recharge à la densification? *Cahiers de géographie du Québec*, 58(165), 331-352. <https://doi.org/10.7202/1033008ar>
- St-Amant, F. (2014). *La décroissance : une théorie à contre-courant* [mémoire de maîtrise]. Université du Québec à Montréal. <https://archipel.uqam.ca/6089/>

Trotobas, E. (2024). *L'émergence d'un nouveau narratif de la transition socioécologique, au Saguenay–Lac-Saint-Jean, à travers le discours d'acteurs* [Mémoire de maîtrise]. Université du Québec à Chicoutimi. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/9876>

Villeneuve, C. (2012). Bilan et perspectives. *Vecteur Environnement*, 45(1), 16-18. <https://sipiproxy.uqac.ca/login?url=https://www.proquest.com/scholarly-journals/bilan-et-perspectives/docview/1015034015/se-2?accountid=14722>

Wiliquet, C. (2011). Villes en transition : vers une économie conviviale. *Revue Projet*, 5(324–325), 83-88. <https://doi.org/10.3917/pro.324.0014>

Zwarthoed, D. (2017). La justice intergénérationnelle. Dans G. Campagnolo et J.-S. Gharbi (dir.), *Philosophie économique* (p. 215-256). Éditions Matériologiques. <https://doi.org/10.3917/edmat.campa.2017.01.0215>



## Distance et mobilité dans la pratique de l'intervention sociale en territoire rural : le cas de la Haute-Côte-Nord

Geneviève Dick<sup>a</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1967>



**RÉSUMÉ.** La notion de territoire est encore peu intégrée dans les modèles théoriques les plus couramment utilisés en travail social. Dans la présente étude, réalisée pour notre mémoire de maîtrise, nous souhaitons circonscrire les enjeux relatifs au déplacement dans le cadre de l'intervention sociale en milieu rural, en nous intéressant à la réalité des intervenantes œuvrant dans la MRC La Haute-Côte-Nord, dans la province de Québec, territoire essentiellement rural et défavorisé. Le modèle d'Augustin et ses collègues (2023), mobilisé ici, intègre les notions d'espace aux différentes échelles systémiques, du lieu d'habitation aux espaces globalisés, ainsi que les boucles de rétroaction entre les échelons. En permettant d'enrichir l'analyse des réalités inscrites dans la complexité des interactions avec la dimension spatiale, il permet de rendre compte des défis et des stratégies rencontrées par les intervenantes sur un territoire où cette dimension est centrale dans leur travail, réalités que nous présenterons également ici à travers les résultats préliminaires de notre recherche.

**Mots clés :** Travail social rural, intervention sociale, distance, territoire, spatialité, modèle écologique

**ABSTRACT.** *The notion of territory is still poorly integrated into the theoretical models most frequently used in social work. This paper, carried out for our Master's thesis, seeks to better define the issues regarding travel and mobility in rural social work, by presenting the reality of social workers in La Haute-Côte-Nord MRC (regional county municipality), in the province of Quebec. This MRC is an essentially rural and disadvantaged region. The model proposed by Augustin and al. (2023) used here, integrates the notions of space to the various systemic levels, from the place of dwelling to global spaces, and also integrates their feedback loops of interactions between the levels. By enhancing the analysis of the complexities emerging from interactions with the spatial dimension, it allows to account for the challenges faced and strategies used by social workers in a region where this dimension is an integral part of their work. These realities are also shown here in the preliminary results of our current research.*

**Key words:** Rural social work, social intervention, distance, sociospatial system, ecological models

### Introduction

La Haute-Côte-Nord, la municipalité régionale de comté (MRC) la plus à l'ouest de la région administrative de la Côte-Nord, est un territoire vaste, essentiellement rural, peu densément peuplé et relativement éloigné des centres où l'on retrouve les ressources de deuxième et troisième lignes en santé, les institutions d'enseignement supérieur, mais également des commerces de grande surface et plus spécialisés (Colas et MRC La Haute-Côte-Nord, 2016). La population dépend essentiellement de l'automobile pour avoir accès aux opportunités, tant pour l'emploi que pour les services et autres

<sup>a</sup> Étudiante à la maîtrise en travail social sous la direction de Sabrina Tremblay, professeure, Université du Québec à Chicoutimi.

ressources (Colas et MRC La Haute-Côte-Nord, 2016). De la même manière, dans le cadre de l'intervention sociale, le déplacement des personnes intervenantes et des populations qu'elles desservent se réalise malgré de nombreux défis et avec plusieurs stratégies adaptatives.

Dans le champ de la recherche en travail social, les enjeux de déplacement dans le cadre de l'intervention, les impacts de la distance et les difficultés d'accès au transport sont des thèmes qui sont peu traités (Ferguson, 2009; Moine et Sorita, 2015; Disney et collab., 2019). Bien que l'environnement social et physique – donc l'espace et la distance – soit un aspect important dans les déterminants de la santé physique et psychologique d'une personne, les modèles théoriques en travail social ne s'y intéressent que depuis les années 2000 (Moine et Sorita, 2015; Spatscheck, 2019).

La géographie de la santé ainsi que certains champs de l'aménagement et de l'urbanisme y sont plus sensibles. On peut par exemple citer la théorie de l'appariement spatial (*social mismatch theory ou hypothesis*) (Gobillon et Selod, 2021), qui explore les liens entre la pauvreté des populations et leur manque d'accès et/ou leur éloignement des opportunités d'emploi, une hypothèse en développement sur les plans empirique et méthodologique.

Or, les liens avec le travail social sont peu étoffés, particulièrement en contexte rural, limitant ainsi l'intégration des contributions des différentes disciplines pour mieux cibler les problèmes autant que les interventions ainsi que les politiques qui les encadrent (Desgagnés et collab., 2018; Jones et collab., 2023). La littérature rapporte cependant que, sur le terrain, en milieu rural, les personnes pratiquant le travail social et l'intervention sociale doivent composer et jouent souvent un rôle dans le déploiement de solutions ponctuelles ou plus durables pour remédier aux défis posés par le déplacement de leur clientèle (Even, 2011; Lewis et collab., 2013; Alberio et Handfield, 2018; Daley, 2020; Jones et collab., 2023). Par ailleurs, dans la pratique de l'intervention sociale elle-même, les défis posés par le déplacement des intervenantes et intervenants ne constituent pas un thème sur lequel la littérature est très étayée en général (Ferguson, 2009; Disney et collab., 2019), alors que c'est pourtant une dimension incontournable de la pratique en milieu rural et éloigné.

Dans notre projet de mémoire, trois questions nous semblaient particulièrement importantes à aborder dans le rapport entre territoire et intervention sociale dans la MRC La Haute-Côte-Nord :

- 1) Quels sont les défis de déplacement dans la pratique même de l'intervention sur un territoire rural et peu densément peuplé, ainsi que les stratégies déployées par les intervenantes?
- 2) Quels sont les défis rencontrés par les personnes aidées en matière de déplacement de même que leurs stratégies?
- 3) Comment, dans le cadre de l'intervention, ces défis affectent-ils la pratique des intervenantes et quelles sont les stratégies d'intervention utilisées?

Cet article se distingue d'autres recherches en utilisant un cadre théorique permettant de mieux conceptualiser la complexité des interactions structurant un territoire, ce qui permet de montrer davantage l'importance de prendre en considération la dimension spatiale dans le contexte de l'intervention sociale. Ensuite, les résultats préliminaires présentés permettront de faire ressortir des facettes moins documentées liées à la distance et aux enjeux de déplacement sur un territoire essentiellement rural, ce qui est peu abordé dans la littérature.

L'article est constitué de cinq parties. D'abord, une recension des écrits, puis la présentation du cadre théorique, la méthodologie, suivie des résultats préliminaires, pour terminer par une discussion et conclusion.

## 1. Revue de la littérature

Cette partie aborde les spécificités de l'intervention sociale en contexte rural ainsi que les enjeux liés au transport qui affectent l'intervention et les populations vulnérables, tels qu'ils sont documentés dans la littérature.

### 1.1 Enjeux et particularités de l'intervention sociale en milieu rural

En milieu rural, l'intervention sociale est souvent réalisée dans un contexte de ressources humaines et financières réduites, en solo ou avec des effectifs peu nombreux, et exige l'interdisciplinarité et la maîtrise des trois approches principales d'intervention (groupe, individuelle et collective) (Gélineau et collab., 2018). Les interventions incluent la mobilisation collective et le soutien à l'*empowerment* au sein des collectivités en tenant compte des spécificités des milieux ruraux. L'intervention sociale en milieu rural exige «des habiletés diversifiées : créativité, ouverture à la collaboration, flexibilité, débrouillardise, autonomie, capacité à vivre dans la proximité et paradoxalement à transiger avec l'isolement professionnel, à accueillir les croyances, les valeurs, la culture en place et les expressions identitaires fortes» (Gélineau et collab., 2018, paragr. 26).

Chez Desgagnés et ses collègues (2018), trois particularités ont été relevées comme étant des éléments ayant une influence sur l'intervention sociale en milieu rural : «la mobilité et le transport, l'anonymat et le type de déploiement des services, le déploiement des programmes et des organismes communautaires sur le territoire» (paragr. 29). On peut retenir, bien qu'au moins deux des trois grandes caractéristiques de l'intervention sociale en milieu rural relevées touchent les caractéristiques géographiques physiques (distance, capacité à se déplacer, réseaux de transport, soutien financier supplémentaire pour adapter les programmes aux superficies à couvrir, etc.), que l'espace géographique est peu évoqué, outre son inclusion implicite dans la notion de «ruralité».

Du côté anglophone, on mentionne le peu d'attention que la pratique du travail social en milieu rural a obtenu dans les milieux professionnel et universitaire, ce qui est confirmé ailleurs (Green, 2003; Halseth et collab., 2010; Daley, 2020). Il faut par ailleurs mentionner que plusieurs écrits relèvent le manque passé et actuel de prise en considération des recherches réalisées en milieu rural dans l'élaboration de politiques sociales par les décideurs (Jurkowski et collab., 2012; Lewis et collab., 2013; Daley, 2020; Hanson et collab., 2021). Waltman (2011) souligne également le manque de voix de praticiens en travail social provenant des milieux ruraux dans la littérature, ce qui occulte les enjeux propres à ces milieux.

Enfin, notent Gélineau et ses collègues (2018), «les données statistiques de référence sont difficilement accessibles, celles-ci étant rarement ventilées en fonction du revenu, d'une situation géographique précise ou de la ruralité. Elles sont aussi souvent difficiles à interpréter avec toutes les nuances nécessaires» (paragr. 27).

### 1.2 Enjeux de déplacement dans le cadre de la pratique de l'intervention

Alors que les personnes pratiquant l'intervention sociale sont souvent appelées à se déplacer dans le cadre de leur travail, à plus forte raison en milieu rural, il existe relativement peu de documentation sur la mobilité des travailleuses sociales et travailleurs sociaux, encore moins dans les milieux ruraux et éloignés. La littérature provient principalement du Royaume-Uni et cherche à documenter l'expérience de la mobilité chez les travailleurs sociaux (Disney et collab., 2019; Ferguson, 2009).

Ferguson (2006) soutient que la littérature, avant l'apparition du paradigme des mobilités en sciences sociales (Urry, 1999), a considéré par défaut le travail social comme étant statique, alors que la profession en est une qui est intrinsèquement mobile et fluide. Il relève que, dès ses débuts, tant dans le courant de l'intervention individuelle que dans celui de l'intervention collective, les travailleuses sociales et travailleurs sociaux se déplaçaient dans le cadre de leur pratique. Ferguson mentionne entre autres les dimensions spatio-temporelles liées à l'automobilité (Featherstone et collab., 2005), qui structurent entre autres la pratique du travail social.

L'accélération des moyens de transport motorisés crée un effet de rétrécissement inégal de l'espace puisque les personnes disposant de meilleures ressources financières peuvent utiliser des moyens de transport plus performants, couvrant ainsi rapidement de grandes distances, alors que les populations défavorisées doivent faire face à des défis plus grands pour le faire, si elles en ont la possibilité (p. ex., impossibilité de posséder ou d'utiliser une voiture, en absence d'autres moyens de transport offerts). Ainsi, les inégalités sociales déjà présentes dans les débuts du travail social sont renforcées, où les classes privilégiées et les travailleurs sociaux sont mobiles, et où les classes plus désavantagées sont maintenues dans une forme d'immobilité, ce qui contribue à maintenir les inégalités sociales et à créer le besoin pour les services.

On note par ailleurs chez Ferguson (2006) que la mobilité des travailleurs sociaux et l'espace de la voiture peuvent être expérimentés comme un espace de syntonisation et de recalibrage entre des interventions plus difficiles; comme un espace pour planifier ou pour faire des appels, optimisant ainsi les temps de déplacement; mais également comme un espace d'intervention privilégié, par exemple lors de l'accompagnement d'une usagère ou un usager pour un rendez-vous ou lors d'un placement d'enfant dans une famille d'accueil.

L'expérience des visites à domicile dans le cadre de la pratique du travail social a principalement été documentée de manière exploratoire (Ferguson, 2016; Muzicant et Peled, 2018). La distance et les difficultés de déplacement ont été nommées comme étant un facteur dans la distance émotionnelle, dans le cadre d'une recherche plus exploratoire (Disney et collab., 2019). Cependant, les limites de l'étude (petit échantillon) ne permettent pas de tirer des conclusions solides. L'intégration des impacts du déplacement dans la pratique de l'intervention sociale pourrait donc faire l'objet d'une recherche plus approfondie sur cette dimension. Des données subséquentes pourraient par ailleurs être mises en dialogue avec les résultats des études sur les inégalités en santé des milieux ruraux (Gauthier et collab., 2009; Association des maires ruraux de France, 2023).

### 1.3 Rôle des personnes pratiquant l'intervention en milieu rural

Parmi les défis auxquels font face les praticiennes et praticiens de l'intervention sociale en milieu rural, les enjeux liés à la distance et à la mobilité ressortent comme étant une barrière d'accès importante, tant dans la mobilité des personnes vulnérables que lorsqu'il s'agit de déployer les services de proximité par la mobilité (Gauthier et collab., 2009; Lewis et collab., 2013; Alberio et Handfield, 2018; Desgagnés et collab., 2018; Daley, 2020). Le rôle des intervenants sociaux, outre se déplacer et mobiliser le réseau informel pour répondre aux besoins de manière plus ponctuelle, est aussi de sensibiliser et de mobiliser les différentes ressources du milieu pour répondre aux besoins, en contribuant à mobiliser la collectivité afin de mettre en place des solutions plus structurantes (Gauthier et collab., 2009; Even, 2011; Lewis et collab., 2013; Daley, 2020).

## 1.4 Transport et populations vulnérables en milieu rural

Les enjeux de transport des populations vulnérables, particulièrement en milieu rural et éloigné, ressortent de manière assez importante dans la littérature, dans une perspective de justice sociale et d'équité en matière de santé. Cependant, l'expérience ainsi que les impacts de la distance et du déplacement sur la pratique des intervenants eux-mêmes constituent un thème relativement absent de la littérature, bien que Daley (2020) relève que le temps et le déplacement exigés pour desservir des régions à faible densité sur de longues distances pèsent sur les ressources affectées aux milieux ruraux. Ces enjeux sont également mentionnés brièvement chez Alberio et Handfield (2018) ainsi que chez Desgagnés et ses collègues (2018) :

Selon certain.e.s EP [experts de la pratique, c.-à-d. les personnes intervenantes], cette centralisation des services et programmes qui s'accompagne, pour des raisons de restrictions budgétaires, d'un refus des gestionnaires de permettre aux EP de se déplacer sur le territoire afin de se rapprocher des personnes en demande d'intervention sociale, pénalise tout particulièrement les [experts du vécu] en situation de pauvreté. Pour ceux-ci et celles-ci, cette situation devient alors un obstacle supplémentaire tant dans leurs demandes d'aide que pour leurs suivis. (Desgagnés et collab., 2018, paragr. 33)

Chez ces auteurs, il faut mentionner que l'élimination des paliers décisionnels locaux et les coupes budgétaires limitant le déplacement des intervenantes et intervenants affectent particulièrement les services accessibles aux personnes vulnérabilisées en milieu rural (Alberio et Handfield, 2018; Desgagnés et collab., 2018).

Le rapport *Here today, gone tomorrow: Public transportation and vulnerabilities in rural and remote Canada* (Hanson et collab., 2021) propose une analyse intersectionnelle d'une revue systématique des écrits sur les enjeux de mobilité des populations vulnérables en milieu rural et éloigné au Canada. Selon les auteurs, il y a à l'heure actuelle un manque d'information prenant en compte la voix des personnes et des communautés rurales et éloignées au Canada. Par ailleurs, les politiques et les offres de transport seraient généralement faites pour un « usager moyen » inexistant, ne tenant pas compte des besoins réels des personnes et de l'agencement des déterminants de la santé qui les affectent. Les résultats du rapport pointent également vers l'importance de se doter de nouvelles approches intégrant les notions de justice et de droit à la mobilité puisque l'analyse coût-bénéfice est généralement peu adéquate en matière de transport collectif, à plus forte raison en zone rurale. De plus, la dépendance à l'automobile en région rurale et éloignée engendrerait des citoyens de seconde zone. Cette dépendance, toujours selon les auteurs du rapport, serait alimentée par différents facteurs, particulièrement par les orientations néolibérales et par le capitalisme, favorisant l'extraction et le mouvement des ressources vers les centres, plutôt que d'assurer la viabilité de collectivités et les services nécessaires à la qualité de vie des personnes y vivant (Hanson et collab., 2021).

Les inégalités sociales sont renforcées par les perceptions liées à la culture de dépendance à la voiture. Par exemple, même une personne ou un ménage disposant d'une voiture peut être dans l'impossibilité de l'utiliser, soit faute de moyens financiers pour l'entretenir ou payer l'essence, ou en raison d'une perte de permis ou autre (Alberio et Handfield, 2018). Ainsi, les coupes budgétaires en matière de transport en milieu rural ont des impacts directs sur le renforcement de ces inégalités (Hanson et collab., 2021). Hanson et ses collègues (2021) mentionnent en particulier les impacts sur les possibilités pour les personnes âgées et les personnes en situation de handicap à se réaliser par l'accès aux services et aux opportunités de participation sociale et citoyenne, mais également l'enjeu vécu par les femmes victimes de violence conjugale en milieu rural et éloigné lorsqu'elles n'ont pas accès à un moyen de quitter la situation (Hanson et collab., 2021).

Par contraste, les milieux ruraux disposant de bons réseaux les reliant à divers endroits vivent ces enjeux de manière beaucoup moins aiguë. En effet, on observe un lien direct entre la qualité des réseaux de transport et la diminution des inégalités de revenus (Hanson et collab., 2021; Tremblay-Boily, 2023). Le désengagement de l'État dans la sphère des transports de personnes en région rurale contribuerait, pour Hanson et ses collègues (2021), à la diminution de la fiabilité des offres de transport collectif aux populations vulnérables des régions rurales et éloignées. Cela affecte la capacité de plusieurs groupes affectés à demeurer dans ces régions, ainsi poussés à l'exode vers les centres urbains.

Le rapport identifie la notion d'exclusion par le transport, selon une typologie des difficultés d'accès au transport présentée dans le tableau 1 :

Type d'exclusion	Caractéristiques
Physique	Impossibilité d'accès en raison des infrastructures ou des mécanismes d'accès aux véhicules
Géographique	Isolement et manque de couverture de certains lieux par les réseaux de transport
Économique	Sphère la mieux documentée, en lien avec les moyens financiers (p. ex., la nécessité pour un ménage d'acquérir deux voitures pour répondre à l'ensemble de ses besoins en contexte rural)
Temporelle	Horaires inadéquats des services de transport pour la réponse aux besoins des personnes
Par la peur	Craintes par rapport à des attaques possibles ou évitement de certains lieux en raison des risques pour la sécurité
Par le contrôle spatial ( <i>space-related</i> )	Surveillance accrue de certaines populations marginalisées, qui cherchent ainsi à éviter certaines formes de transport, un aspect peu étudié (p. ex., les populations souvent victimes de profilage racial ou social, plus souvent interpellées dans les espaces publics)

Tableau 1 – Types d'exclusion par le transport  
Source : Hanson et collab. (2021)

L'exclusion sociale par le transport est un phénomène qui a été documenté au Royaume-Uni (Kenyon et collab., 2003) et au Québec (Michaud, 2019). Il montre l'importance d'intégrer les notions d'équité, de justice sociale et de droit à la mobilité dans les analyses des offres en transport et dans les analyses relatives aux espaces publics plus généralement.

Par ailleurs, une étude récente a démontré que les horaires des systèmes de transport collectif étaient principalement pensés pour des travailleurs masculins, et que la prise en compte des *patterns* de mobilité des femmes permettrait de répondre aux besoins de plusieurs autres groupes vulnérables (boucles plus courtes, plus fréquentes, en dehors des heures de pointe, etc.)(Babbar et collab., 2022).

## 1.5 Accès au transport : déterminant pour le recours aux services

Ces enjeux ressortent particulièrement chez Desgagnés et ses collègues (2018), qui étudient les enjeux des territoires ruraux des MRC de Lotbinière et des Etchemins, dans la région de Chaudière-Appalaches. Le déplacement pour accéder aux services déterminera si les personnes en situation de pauvreté auront ou non recours aux services :

Pour ceux et celles qui possèdent une voiture, faire une demande d'aide signifie parfois avoir à choisir entre payer l'essence ou la nourriture. Pour les citoyen.ne.s ne possédant pas d'automobile, il existe bien un système de transport collectif. Toutefois celui-ci nécessite de prévoir à l'avance ses déplacements selon une plage horaire limitée à certains jours de la semaine, et de débourser un montant d'argent qui varie selon la distance parcourue et qui, bien que symbolique, doit être

pris sur un autre poste budgétaire. L'enjeu de l'accès aux services, programmes et organismes est donc un enjeu particulier pour les [experts du vécu, c.-à-d. les personnes vivant les enjeux directement] vivant en situation de pauvreté dans ces deux MRC. (paragr. 31)

La dépendance quasi exclusive des milieux ruraux au transport automobile privé (qui est la plus inéquitable des options en mobilité, selon Michaud, 2019 et Demoli, 2021) est l'une des caractéristiques importantes de ces territoires. Le concept de *forced-car ownership* (Mattioli, 2017; Curl et collab., 2018), une expression qu'on pourrait traduire par « propriété automobile forcée/contrainte » (bien que ce terme ne permette pas de bien capter que les dépenses inhérentes à cette possession sont aussi forcées), décrit l'un des aspects les plus pertinents de cette iniquité en milieu rural. Cette dépendance à l'automobile et l'absence ou la rareté de réseaux de transport formels ou informels favorisant l'accès aux services font ainsi également partie des défis pour l'intervention sociale en milieu rural (Ginsberg, 2014).

## 2. Cadre théorique

*Intégrer la dimension spatiale plus explicitement dans un modèle théorique : un défi en travail social*

Il semble difficile de rendre compte des interactions entre l'aménagement des espaces et les différents paliers d'organisation du territoire qui sont incontournables pour mieux comprendre les défis liés au déplacement en intervention sociale, particulièrement dans des territoires ruraux vastes et peu densément peuplés, où les ressources sont éloignées et impossibles à atteindre sans moyen de transport motorisé accessible, comme nous avons pu le voir dans les sections précédentes.

Pour Moine et Sorita (2015), la notion de territoire est un angle mort du travail social dans la lecture des différents systèmes dans lesquels les personnes et les collectivités évoluent. En effet, la littérature traite largement de la gouvernance et des interactions entre les acteurs d'un territoire, selon un modèle systémique. Cependant, les aspects topographiques et physiques des lieux et, surtout, la complexité de leurs interactions, les populations ainsi que les différents acteurs œuvrent sont souvent peu présents dans la lecture des besoins et des problèmes sociaux. Pour ces auteurs, l'appréhension du territoire ne peut se faire sans tenir compte de la complexité des interactions qui le composent. Ils appliquent les concepts issus du modèle systémique de von Bertalanffy (Bertalanffy, 1991), en intégrant la notion de complexité. Celle-ci consiste à tenir compte de l'enchevêtrement des boucles de rétroaction que les éléments d'un système peuvent avoir les uns sur les autres. Moine et Sorita (2015) développent ainsi une grille de lecture du territoire pouvant prendre en compte tant ses aspects topographiques que relationnels. Décortiquer le système étudié en sous-systèmes permet ensuite d'étudier ses composantes et leurs relations multiples et dynamiques.

Plus récemment, Augustin et ses collègues (2023) ont publié un modèle théorique (voir figure 1) enrichissant le modèle bioéologique (Bronfenbrenner, 1977) qui permet de conceptualiser les différents échelons spatiaux et leurs boucles d'interaction avec les différents déterminants de la santé. La santé est, selon le préambule de la constitution de l'Organisation mondiale de la santé, « un état de complet bien-être physique, mental et social et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité » (*Constitution de l'OMS*, s. d.). Augustin et ses collègues (2023) distinguent les forces mondiales dominantes, les politiques et la gouvernance, les conditions sociodémographiques et socioéconomiques, le milieu de vie, les services de santé, les conditions culturelles et de travail, qui se conjuguent aux caractéristiques individuelles d'une personne et déterminent ainsi son état de santé. Ces éléments se placent sur un continuum s'échelonnant en termes d'espace : le lieu d'habitation, le voisinage, les échelles locale, régionale, nationale et mondiale, allant du micro au macro en passant par le méso, qui articule les forces mondiales et nationales aux échelles régionales et locales (Augustin et collab., 2023).

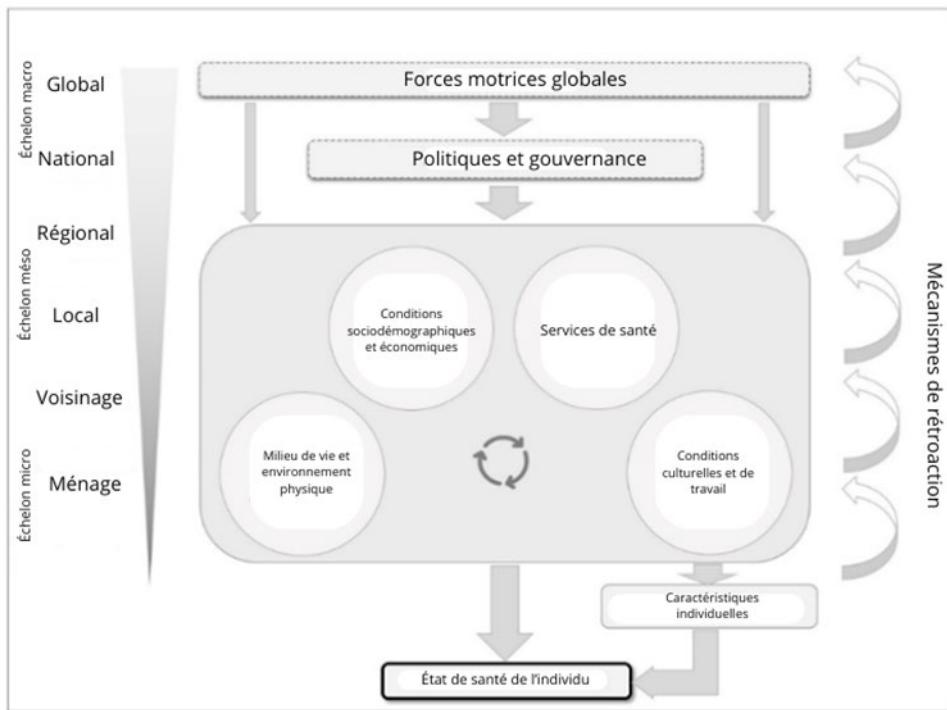


Figure 1 – Aspects spatiaux de la santé  
Source : Augustin et collab. (2023, p. 7)

Spatscheck (2019) s'appuie quant à lui sur les théories critiques et marxistes en géographie pour arguer que la dimension spatiale du social est elle aussi construite, modelée par les inégalités et par les enjeux structurels. L'auteur souligne le fait que la dimension spatiale fait partie des débats actuels dans les modèles en travail social, notamment dans les modèles théoriques structurels, écosociaux et écologiques : « Dans la pratique du travail social, le projet de l'orientation socio-spatiale est devenu un important modèle de réforme pour les services sociaux, de la santé et éducatifs, ce qui touche différents champs d'intervention » (Spatscheck, 2019, p. 847). Pour Spatscheck, les approches intégrant la dimension spatiale permettent de développer une manière soutenant davantage l'émancipation par l'action collective et le développement du pouvoir d'agir des personnes aidées, selon la tradition d'intervention collective structurante remontant à Jane Addams (1860-1935), l'une des deux fondatrices reconnues de la discipline du travail social, au début du xx<sup>e</sup> siècle (Hamington, 2024). Il identifie trois paliers d'intervention, soit le palier des professionnels sur le terrain (*professional service providers*); le palier administratif, qui structure et soutient le développement à une échelle plus large; et le palier de la planification des structures elles-mêmes, qui permet d'orienter les politiques et les services afin d'améliorer la réalité vécue par les citoyennes et citoyens dans leur milieu de vie (Spatscheck, 2019).

Toujours chez Spatscheck (2019), cette orientation socio-spatiale est moins une méthode ou un modèle qu'un paradigme encore à définir, et contient différentes perspectives et divers angles d'analyse, qui auraient en commun cinq éléments :

- 1) S'éloigner d'une approche par cas individuel pour adopter une perspective inscrite dans une dimension spatiale qui nécessite une transformation avec les différentes parties prenantes;
- 2) Orienter par une approche favorisant l'empowerment des personnes et la mobilisation de leurs forces;

- 3) Développer une responsabilité socio-spatiale intersectorielle brisant la tendance au travail en silo, pour l'amélioration de l'accessibilité des ressources;
- 4) Mieux arrimer les processus de planification et de participation, permettant une mixité et un équilibre entre les acteurs étatiques, ceux de la société civile et ceux du secteur privé; et
- 5) Travailler avec des approches aux différents paliers socio-spatiaux, pour assurer la coopération des différents acteurs, sans laquelle le concept ne peut fonctionner.

Ce dernier point permet un pont intéressant avec le modèle d'Augustin et ses collègues (Augustin et collab., 2023), qui conceptualise et illustre les interactions entre les différents paliers spatiaux ainsi que les impacts sur les déterminants de la santé.

Ces différentes approches cherchent à conceptualiser les relations complexes entre les interactions entre les différents niveaux de l'architecture sociale, politique, culturelle et les manières qu'ils ont de structurer le territoire, les ressources et l'accessibilité (ou non) des services et des ressources. Cette intégration de l'espace dans les modèles théoriques permet de situer les différents systèmes en jeu et d'orienter les interventions de manière plus efficace en identifiant différents paliers et systèmes de pouvoir structurant les territoires. Cela permet également de comprendre plus finement les distinctions entre différents territoires et leurs caractéristiques puisque chacun est constitué d'interactions distinctes entre les aspects spatiaux et les différents paliers d'organisation et de pouvoir.

En milieu rural et éloigné, ces éléments se conjugueront différemment que dans un quartier urbain. Cela permet de voir plus distinctement comment les systèmes à différentes échelles structurent le territoire et les réalités vécues par les collectivités et par les personnes y vivant, notamment par les impacts des politiques d'aménagement, des politiques sociales ainsi que des divisions politiques et administratives régulant les services publics et les activités économiques.

### 3. Méthodologie

Notre recherche est exploratoire et qualitative, car elle vise à mieux rendre compte de la perception et du vécu des personnes participantes (Gaudet et Robert, 2018). Elle vise à mieux documenter les défis et stratégies vécus et observés par les intervenantes et intervenants du territoire. Les personnes ciblées œuvraient sur le territoire de la MRC La Haute-Côte-Nord, dans le réseau public de la santé et des services sociaux, dans le réseau scolaire ou dans le milieu communautaire. Étant donné le faible nombre de personnes détenant un diplôme universitaire sur le territoire (11 %) (ÉCOBES Recherche et transfert et RAP Côte-Nord, 2018), il nous semblait pertinent d'élargir aux personnes œuvrant en intervention sur une base expérimentuelle (sans diplôme). Le recrutement s'est effectué par les médias sociaux.

L'entretien semi-dirigé a été retenu comme méthode principale de collecte de données afin de bien saisir le vécu et la perception des personnes participantes. Des entrevues d'environ une heure ont donc été réalisées, soit en personne ou en visioconférence, avec 10 participantes, sur une période s'étendant du 8 mars au 15 mai 2024. Les thèmes abordés étaient les suivants :

- 1) Caractéristiques du territoire de la MRC La Haute-Côte-Nord : leur perception, la structure des ressources, les défis rencontrés en lien avec le territoire (distance, conditions météo et routières, coûts, etc.);
- 2) Défis relatifs au déplacement des intervenantes elles-mêmes dans le cadre de leur travail et stratégies pour y faire face;
- 3) Défis rencontrés par les personnes aidées et stratégies qu'elles développent pour répondre à leurs besoins en matière de déplacement;
- 4) Enjeux de transport dans le cadre de l'intervention elle-même (recherche de solutions avec les personnes aidées, temps passé à trouver des moyens, déplacement des personnes par l'intervenante elle-même, etc.).

La recherche a obtenu un certificat d'éthique du Comité d'éthique de la recherche de l'UQAC le 8 mars 2024, portant le numéro 2024-1637.

Un maximum de 12 entretiens était ciblé. Nous avons réalisé 10 entretiens de recherche. Les participantes étaient des femmes âgées de 25 à 70 ans et desservant des populations diverses (jeunes, femmes; personnes avec une déficience intellectuelle, physique ou un trouble du spectre de l'autisme; personnes aînées; familles; personnes avec des troubles de santé mentale; etc.).

## 4. Résultats préliminaires

Cette section propose quelques résultats préliminaires. Nous présentons d'abord le territoire à l'étude, puis nous abordons quelques éléments qui se démarquent.

### 4.1 Territoire à l'étude

La MRC La Haute-Côte-Nord, porte d'entrée au sud de la région de la Côte-Nord, est un territoire de 11 260,13 km<sup>2</sup> et a une population de 9 873 habitants, répartis dans huit municipalités et une communauté innue (Essipit). Elle est essentiellement rurale; sa plus grosse agglomération, Forestville, n'a que 2 800 habitants.

Les ressources sont principalement réparties dans deux centres administratifs : Forestville (pour le secteur est, s'étendant de Longue-Rive à Colombier inclusivement) et Les Escoumins (pour le secteur ouest, couvrant de Tadoussac et Sacré-Cœur aux Escoumins) (Colas et MRC La Haute-Côte-Nord, 2016).

Chaque municipalité, excepté Portneuf-sur-Mer, à l'ouest de Forestville, a une école primaire. Les écoles secondaires sont situées à Forestville et aux Bergeronnes (ÉCOBES Recherche et transfert et RAP Côte-Nord, 2018). Deux petits hôpitaux de première ligne offrent des services limités à Forestville et aux Escoumins, obligeant les usagers à se déplacer à une ou deux heures de route pour avoir accès aux hôpitaux de Baie-Comeau, de Chicoutimi, de La Malbaie ou de Québec pour des soins plus complexes, incluant les accouchements (Tremblay-Boily, 2023).



Figure 2 – Carte de la MRC La Haute-Côte-Nord  
Source : MRC La Haute-Côte-Nord, s.d.

La population de la Haute-Côte-Nord a un âge moyen de 49,2 ans (Statistique Canada, 2021). Les industries principales sont le tourisme, l'industrie forestière et les services. L'indice de défavorisation matérielle et sociale est généralement dans les quintiles 4 et 5, soit matériellement très défavorisé ou socialement et matériellement très défavorisé (INSPQ, 2021).

## 4.2 Travail des intervenantes et territoire d'intervention

Lors de nos entretiens, les participantes ont toutes mentionné ( $n=10$ ) combien la distance et les conditions météorologiques et routières ont des impacts importants sur l'organisation de leur travail. Certaines ( $n=3$ ) ont également mentionné les impacts sur leur capacité à intervenir équitablement dans les différentes localités du territoire. Plusieurs ( $n=4$ ) ont des stratégies pour optimiser le temps passé sur la route, la plus commune étant de regrouper les interventions par localité, lorsqu'elles le peuvent. Plusieurs ( $n=3$ ) mentionnent qu'elles coupent sur leur temps personnel pour préserver le temps d'intervention afin que le temps de déplacement n'affecte pas leurs usagers (p. ex., manger sur la route, débuter plus tôt ou terminer plus tard, etc.).

La voiture est considérée par plusieurs ( $n=5$ ) comme un outil de travail, avec une charge mentale, des coûts financiers et personnels rattachés (usure, temps, nécessité d'avoir des pneus de qualité, particulièrement pour les conditions hivernales, lave-vitre, essence, voire garder du matériel pour les interventions dans la voiture, etc.) ( $n=8$ ). Ces coûts ne leur semblent pas nécessairement compensés par les frais de kilométrage prévus par les organismes et institutions ( $n=6$ ).

Par ailleurs, dans le cadre même de leur travail, plusieurs intervenantes ( $n=6$ ) mentionnent particulièrement le temps disproportionné passé à trouver des solutions, souvent ponctuelles, pour les personnes qu'elles accompagnent, en sachant que ce sera à recommencer lorsque le besoin se représentera :

Ça amène une charge mentale, puis une tâche [...] administrative [...] qui devrait pas être sur notre dos à nous, les intervenants. (P2)

Le temps et les ressources qui auraient pu être consacrés à l'intervention sociale plus spécifique aux besoins de la personne sont donc consacrés aux solutions en transport. Du côté des intervenantes, il y a une fatigue et une frustration exprimées face à cette réalité ( $n=4$ ) :

C'est l'impuissance puis la fatigue d'avoir l'impression qu'on a trouvé un... on a mis un « bandaid » sur le bobo pour cette fois-ci, mais que ça va tout être à recommencer la prochaine fois. (P3)

De plus, plusieurs ( $n=3$ ) mentionnent qu'elles déplacent elles-mêmes les personnes lorsqu'il n'y a aucune autre option, même si la personne aurait pu être autonome si une option viable avait été disponible.

Les difficultés d'organisation en matière de transport ainsi que le temps pour couvrir la distance sont mentionnés également comme un obstacle à l'intervention de groupe, que quelques intervenantes verraiennt comme un moyen pour mieux soutenir et briser l'isolement de leurs usagers.

Enfin, du côté communautaire, certaines intervenantes ( $n=3$ ) mentionnent à quel point le financement accordé pour les déplacements est inadéquat ou trop complexe à obtenir afin de répondre aux besoins des personnes sur un territoire aussi grand où les services ne sont pas toujours présents (p. ex., centre de désintoxication).

## 4.1.1 La voiture comme lieu d'intervention

Bien que chacune des participantes ait sa manière d'utiliser la voiture comme espace d'intervention, le temps passé à couvrir la distance en voiture lorsque les intervenantes doivent déplacer les personnes usagères peuvent constituer un moment privilégié pour des formes d'accompagnement, notamment en raison de la confidentialité que la voiture peut offrir (n=2). Une participante note que la voiture lui a permis de faire des interventions très riches auprès d'usagers masculins :

J'ai fait des interventions extraordinaires avec des hommes qui sont tout à fait dans les codes de ce qu'on appelle la masculinité toxique, qui ont de la misère à entrer en relation avec d'autres personnes, qui plus est des femmes. (P3)

Une autre note les possibilités de faire de la sensibilisation et de l'éducation par rapport au budget ou encore à l'hygiène personnelle lorsqu'elle accompagne des personnes usagères pour des activités ou vers les commerces.

## 4.1.2 Impacts sur l'autonomie et sur le niveau de stress

Un des plus importants défis auxquels les personnes aidées font face, selon les intervenantes interviewées, est la difficulté et la complexité d'avoir accès à des moyens de transport réguliers, fiables et permettant l'autonomie dans les déplacements. Pour les besoins ponctuels, particulièrement si le déplacement est prévisible à l'avance et sur des trajets plus courts, le réseau informel, ou même les services existants, selon les critères, peuvent répondre. Un des enjeux perçus est la crainte « d'user » le réseau lorsque les besoins sont fréquents ainsi que la complexité dans l'organisation des déplacements.

Toutes les intervenantes (n=10) mentionnent que les gens manquent ainsi des rendez-vous, voire attendent trop longtemps avant de consulter ou se privent, ce qui peut avoir des conséquences importantes sur leur santé et leur espérance de vie. Certaines (n=5) mentionnent également l'isolement et le niveau de stress ou d'anxiété chez les personnes aidées, ce qui peut mener à une désorganisation ou à un besoin accru des services, créant ainsi un cercle vicieux les maintenant dans une situation de dépendance aux services (n=3).

## 4.1.3 Impacts sur la situation socioéconomique

Les inégalités socioéconomiques, déjà marquées (n=5), sont renforcées par les difficultés d'accès aux moyens de se déplacer. Cet enjeu est ressorti particulièrement lorsqu'il s'agit de l'obtention du permis de conduire pour les jeunes (n=5), de l'accès à l'emploi et aux prestations d'assurance-emploi (n=3), de la participation sociale (n=6) et de l'accès aux services de santé pour les personnes défavorisées (n=10).

Par exemple, l'inégalité d'accès aux cours et aux examens de conduite nuit à son tour à la capacité de ces jeunes à obtenir et maintenir un emploi, qui nécessite souvent un permis, voire un véhicule (n=3). Plusieurs participantes (n=3) soulignent également que, pour certains groupes (p. ex., personnes avec une déficience intellectuelle ou certaines limitations physiques ou neurologiques), l'obtention d'un permis de conduire et, donc, l'autonomie pour les déplacements en voiture sont impossibles, accentuant encore ici les inégalités.

## 4.1.4 Stratégies utilisées

Les stratégies utilisées par les personnes elles-mêmes consistent souvent à se regrouper et à partager les coûts pour se déplacer, par exemple pour aller faire leurs courses (n=8), bien que ce soit parfois coûteux et complexe.

Une autre stratégie mentionnée est le recours aux appels sur les médias sociaux ( $n=4$ ), qui comportent toutefois le risque de stigmatisation et certains enjeux de confidentialité ( $n=2$ ).

Par ailleurs, certaines intervenantes ( $n=3$ ) mentionnent que c'est paradoxalement lorsque certaines personnes perdent leur mobilité physique et ont accès à un triporteur ou quadriporteur qu'elles deviennent plus autonomes pour leurs déplacements, lorsque les infrastructures le permettent et que les déplacements sont locaux.

#### 4.1.5 Défis plus spécifiques en matière de santé et de bien-être des femmes

Plusieurs intervenantes soulèvent des défis spécifiques aux femmes. Parmi ces défis figure tout ce qui concerne le suivi de grossesse et la périnatalité ( $n=4$ ). Par exemple, plusieurs services ne sont pas offerts en Haute-Côte-Nord, comme du suivi mère-enfant plus complexe ou lorsque la grossesse est plus avancée. De la même manière, il n'est pas possible d'accoucher en Haute-Côte-Nord, donc le fait de devoir s'assurer de pouvoir se rendre à Baie-Comeau, à Chicoutimi ou à La Malbaie, selon les besoins, crée un stress important, particulièrement lorsque les femmes sont seules, ont peu de réseau ou que leur conjoint travaille en mode navettement (*fly-in/fly-out*).

De plus, pour les situations de violence conjugale, les enjeux de déplacement (distance, manque d'accès à un véhicule, isolement, etc.) peuvent menacer la sécurité et la confidentialité des personnes ayant besoin de se rendre en maison d'hébergement.

Par ailleurs, lorsqu'il y a des situations de défavorisation importante, l'éloignement des commerces et le manque de moyens pour se déplacer peuvent avoir des impacts importants sur la santé des jeunes enfants (p. ex., l'incapacité de se déplacer pour se procurer du lait maternisé, qu'on retrouve seulement dans les deux pharmacies du territoire, ce qui a des impacts directs sur le développement du nourrisson).

### 5. Discussion et conclusion

Dans cet article, nous souhaitions nous pencher sur la question de la distance et du déplacement dans le cadre de l'intervention sociale en milieu rural, faisant ainsi ressortir la nécessité de mieux intégrer la dimension territoriale et ses complexités dans l'analyse de ces enjeux. Nous avons brièvement présenté le modèle proposé par Augustin et ses collègues (2023), en intégrant une échelle spatiale au modèle bioécologique pour mieux tenir compte des paliers d'intervention affectant les déterminants de la santé et les boucles de rétroaction gouvernant les interactions entre les différents paliers et l'environnement physique.

Les propositions de Moine et Sorita (2015), d'une part, et de Spatscheck (2019), d'autre part, permettent de mieux conceptualiser la complexité de cette dimension territoriale en étoffant les approches systémiques (von Bertalanffy, 1991), tout en notant que la dimension socio-spatiale est en cours de définition dans le contexte du travail social. Le modèle d'Augustin et ses collègues (2023) a le mérite de représenter les différents échelons territoriaux, du local au mondial, mais il est encore difficile de pleinement intégrer la dimension spatiale dans l'analyse des réalités sociales, ce que Moine et Sorita (2015) mettent davantage de l'avant en représentant la complexité des systèmes-territoire.

Nous souhaitons également présenter quelques résultats préliminaires de notre recherche afin d'illustrer l'importance de développer une meilleure compréhension de ces enjeux de territoire et de distance en intervention sociale. En effet, plusieurs des résultats présentés font écho à ce qui est documenté dans la littérature et nécessitent une analyse permettant de bien rendre compte des interactions avec le territoire.

On y retrouve les impacts de l'éloignement des populations par rapport aux ressources, particulièrement les populations vulnérables. Plusieurs inégalités socioéconomiques sont rattachées aux inégalités d'accès au transport, notamment en raison de la dépendance à l'automobile et à une offre insuffisante en transport collectif. Si on reprend le modèle d'Augustin et ses collègues (2023), on pourrait identifier les différents paliers où se structurent ces inégalités. Le contexte économique mondial actuel, que ce soit sur le plan des inégalités économiques, de la place de l'automobile ou des tendances à l'urbanisation des populations, est important à prendre en compte. De la même manière, les décisions politiques affectant la gestion des services de santé et sociaux (p. ex., fin abrupte du recours aux agences, centralisation accentuée, etc.) jouent un rôle dans l'affectation des ressources en intervention, obligeant les intervenantes à couvrir de grandes distances. On peut relever que, puisque les décisions se prennent souvent dans le contexte des centres urbains, la prise en compte de ces grandes distances et des coûts organisationnels et personnels que ces décisions peuvent avoir sur des territoires ruraux ou éloignés semble virtuellement inexiste.

En ce qui concerne le travail des intervenantes, on observe à quel point la distance, les conditions routières, les coûts et la charge mentale occasionnés par l'organisation du travail en tenant compte de ces enjeux sont importants. Le temps consacré au déplacement, tant dans leur pratique que lorsqu'il s'agit de trouver des solutions avec leurs usagers, est considérable. Bien que ces dimensions soient évoquées dans la littérature, les éléments recueillis, notamment le temps, la charge et la frustration qui accompagnent cette partie du travail, n'avaient pas été relevés dans notre recension des écrits.

Notre étude permet de mieux comprendre l'importance et la complexité des enjeux et des stratégies spécifiquement liés au déplacement dans le contexte de l'intervention sociale en milieu rural. En définissant davantage comment la dimension spatiale structure les enjeux sociaux, politiques et culturels et est structurée par ceux-ci, notre étude permet aussi d'illustrer l'importance d'intégrer la dimension spatiale dans l'analyse des problèmes sociaux. En enrichissant les modèles théoriques utilisés en intervention sociale, on se dote d'un prisme et d'un langage par lesquels voir et nommer les inégalités sociales présentes, mais également les forces et les stratégies déployées pour y remédier.

### *Limites*

Dans cet article, les résultats présentés sont préliminaires, ce qui est bien sûr une de ses limites. De plus, puisque l'approche de la recherche est de nature exploratoire et que l'échantillon est relativement petit, il est probable que d'autres enjeux ne soient pas reflétés dans les résultats.

### *Pistes de recherche*

Pour de futures recherches, il nous paraîtrait pertinent de s'intéresser à la voiture comme lieu d'intervention dans la pratique en milieu rural, mais également de faire une recherche auprès des populations elles-mêmes touchées par les formes d'exclusion par le transport en territoire rural.

Par ailleurs, dans le cadre de recherches avec un devis quantitatif, il serait pertinent, comme l'ont fait certaines de nos participantes, de chiffrer les coûts réels des déplacements des interventions, tant par les organisations que les coûts absorbés personnellement par les intervenantes et intervenants, en fonction du territoire couvert et de la distance nécessaire à l'accomplissement des tâches demandées. Cela permettrait de mieux orienter les politiques publiques et le soutien à la mission de base des organisations qui œuvrent en milieu rural.

## RÉFÉRENCES

- Alberio, M. et Handfield, M. (2018). Les intervenants face à la problématique de l'accessibilité aux services pour les jeunes ruraux en situation de vulnérabilité. *Nouvelles pratiques sociales*, 30(1). <https://doi.org/10.7202/1051403ar>
- Association des maires ruraux de France. (2023). *Étude sur la santé en milieu rural*. <https://www.calameo.com/books/00530798972cc2bc6c989>
- Augustin, J., Andrees, V., Walsh, D., Reintjes, R. et Koller, D. (2023). Spatial Aspects of Health—Developing a Conceptual Framework. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(3), 1817. <https://doi.org/10.3390/ijerph20031817>
- Babbar, P., Peace, J., Cooper, D., Boisjoly, G. et Grisé, E. (2022, janvier). *Understanding and responding to the transit needs of women in Canada* [Rapport]. Polytechnique Montréal. <https://publications.polymtl.ca/10017/>
- Bertalanffy, L. von. (1991). *Théorie générale des systèmes* (J. B. Chabrol, Trad.). Dunod.
- Bronfenbrenner, U. (1977). Toward an experimental ecology of human development. *American Psychologist*, 32(7), 513-531. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.32.7.513>
- Colas, P.-O. et MRC La Haute-Côte-Nord. (2016). *Rapport final—Démarche de prospective stratégique*. Document public, mais non publié en ligne, disponible sur demande auprès de la MRC.
- Constitution de l'OMS. (s. d.). <https://www.who.int/fr/about/governance/constitution>
- Curl, A., Clark, J. et Kearns, A. (2018). Household car adoption and financial distress in deprived urban communities : A case of forced car ownership? *Transport Policy*, 65, 61-71. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2017.01.002>
- Daley, M. (2020). *Rural Social Work in the 21st Century : Serving Individuals, Families, and Communities in the Countryside*. Oxford University Press USA - OSO. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uqac-ebooks/detail.action?docID=6185032>
- Desgagnés, J.-Y., Goma-Gakissa, G. et Gaudreau, L. (2018). Toutes et tous dans le même bateau : Regards croisés sur l'intervention sociale en contexte de pauvreté et de ruralité. *Nouvelles pratiques sociales*, 30(1). <https://doi.org/10.7202/1051401ar>
- Disney, T., Warwick, L., Ferguson, H., Leigh, J., Cooner, T. S., Beddoe, L., Jones, P. et Osborne, T. (2019). "Isn't it funny the children that are further away we don't think about as much?" : Using GPS to explore the mobilities and geographies of social work and child protection practice. *Children and Youth Services Review*, 100, 39-49. <https://doi.org/10.1016/j.chil-youth.2019.02.029>
- ÉCOBES Recherche et transfert, et RAP Côte-Nord. (2018, juin). *Portrait MRC de La Haute-Côte-Nord*. [https://rapcotenord.ca/wp-content/uploads/2021/11/portrait\\_mrc\\_haute\\_cote\\_nord\\_en\\_85x11\\_2019\\_FR.pdf](https://rapcotenord.ca/wp-content/uploads/2021/11/portrait_mrc_haute_cote_nord_en_85x11_2019_FR.pdf)
- Even, Y. (2011). Les formes de l'intervention sociale en milieu rural. *Pour*, 208(1), 147-151. <https://doi.org/10.3917/pour.208.0147>
- Ferguson, H. (2006). Liquid Social Work : Welfare Interventions as Mobile Practices. *British Journal of Social Work*, 38(3), 561-579. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcl367>
- Ferguson, H. (2009). Driven to Care : The Car, Automobility and Social Work. *Mobilities*, 4(2), 275-293. <https://doi.org/10.1080/17450100902906723>
- Ferguson, H. (2010a). Mobilities of welfare : The case of social work. Dans *Mobile Methods*. Routledge.
- Ferguson, H. (2010b). Walks, Home Visits and Atmospheres : Risk and the Everyday Practices and Mobilities of Social Work and Child Protection. *The British Journal of Social Work*, 40(4), 11001117. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcq015>
- Ferguson, H. (2016). Researching Social Work Practice Close Up : Using Ethnographic and Mobile Methods to Understand Encounters between Social Workers, Children and Families. *The British Journal of Social Work*, 46(1), 153168. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcu120>
- Gaudet, S. et Robert, D. (2018). *L'aventure de la recherche qualitative : Du questionnement à la rédaction scientifique*. Les Presses de l'Université d'Ottawa. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uqac-ebooks/detail.action?docID=5504166>
- Gélineau, L., Pagès, A., Desgagnés, J.-Y., Gaudreau, L., Fréchette, A. et Morency-Carrier, M.-C. (2018). Pauvreté et intervention sociale en milieu rural : Présentation du dossier. *Nouvelles pratiques sociales*, 30(1). <https://doi.org/10.7202/1054258ar>

Gobillon, L. et Selod, H. (2021). Spatial Mismatch, Poverty, and Vulnerable Populations. Dans M. M. Fischer et P. Nijkamp (dir.), *Handbook of Regional Science* (p. 573-588). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-60723-7\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-662-60723-7_7)

Hamington, M. (2024). Addams, Jane | Internet Encyclopedia of Philosophy. Dans *Internet Encyclopedia of Philosophy*. <https://iep.utm.edu/addamsj/>

Hanson, C., Jaffe, J., Varley, E., Alhassan, J., Tanaka, M., Krajewski, M., Nkhata, T. J., Wastasecoot, B. et Acker-Verney, J. (2021). *Here Today, Gone Tomorrow : Public Transportation and Vulnerabilities in Rural and Remote Canada*.

Institut nationale de santé publique (2021). *Indice de défavorisation matérielle et sociale compilé par le Bureau d'information et d'études en santé des populations (BIESP) à partir des données des recensements canadiens de 1991, 1996, 2001, 2006, 2011, 2016 et 2021*.

Jones, M., Verity, F. et Harvey, E. (2023). Time and social space in South Australian rural health social work practice. *Journal of Rural Studies*, 97, 467-473. <https://doi.org/10.1016/j.rurstud.2022.12.009>

Lewis, M. L., Scott, D. L. et Calfee, C. (2013). Rural Social Service Disparities and Creative Social Work Solutions for Rural Families Across the Life Span. *Journal of Family Social Work*, 16(1), 101-115. <https://doi.org/10.1080/10522158.2012.747118>

Moine, A. et Sorita, N. (2015). *Travail social et territoire. Concept, méthode, outils*. Presses de l'EHESP.

Spatscheck, C. (2019). Spatial approaches to social work – theoretical foundations and implications for practice and research. *European Journal of Social Work*, 22(5), 845-859. <https://doi.org/10.1080/13691457.2018.1550387>

Statistique Canada (2021). Tableau de profil de recensement. <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=F&SearchText=La%20Haute%2DCote%2DNord&DGUIDlist=2021A00032495&GENDERlist=1,2,3&STATISTIClist=1&HEADERlist=0>

Tremblay-Boily, G. (2023, septembre 21). *Le revenu viable hors des grands centres*. IRIS. <https://iris-recherche.qc.ca/publications/le-revenu-viable-hors-des-grands-centres/>

Urry, J. (1999). *Sociology beyond societies: Mobilities for the twenty-first century*. Taylor et Francis Group. <https://doi.org/10.4324/9780203021613>

Waltman, G. H. (2011). Reflections on rural social work. *Families in Society*, 92(2), 236239. <https://doi.org/10.1606/1044-3894.4091>



## Analyse FFPM du Plan particulier d'urbanisme du centre-ville de Chicoutimi : la Ville de Saguenay est-elle sur la bonne voie pour revitaliser le centre-ville de Chicoutimi?

Laura-Jessica Boudreault<sup>a</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1968>



**RÉSUMÉ.** Cet article est une analyse, selon la méthode forces, faiblesses, possibilités et menaces (FFPM); en anglais, SWOT, du Plan particulier d'urbanisme (PPU) du centre-ville de Chicoutimi, un arrondissement de Ville de Saguenay, dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, au Québec. Depuis les années 1960, le centre-ville de Chicoutimi est aux prises avec une problématique de dévitalisation, qui ne cesse de s'amplifier. C'est dans ce contexte que la Ville de Saguenay a présenté, en mai 2024, le PPU du centre-ville de Chicoutimi. Ce document a pour but de définir une vision claire et de prioriser les actions à entreprendre pour revitaliser le centre-ville de cet arrondissement d'ici 2040. Ce plan, qui était très attendu, a reçu un accueil assez mitigé. Devant autant de critiques, nous tenterons de répondre à la question suivante : Est-ce que la Ville de Saguenay est sur la bonne voie pour revitaliser le centre-ville de Chicoutimi?

**Mots clés :** Plan particulier d'urbanisme, dévitalisation, mixité sociale, verdissement, participation citoyenne, dynamisation

**ABSTRACT.** This article is a SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) analysis of the Special Urban Plan (SUP) for downtown Chicoutimi, a district of the City of Saguenay, in the Saguenay–Lac-Saint-Jean region of Quebec. Since the 1960s, downtown Chicoutimi has been grappling with a growing problem of devitalization. In this context, the City of Saguenay submitted the SUP for downtown Chicoutimi in May 2024. This document aims to define a clear vision and prioritize the actions to take to revitalize the district's downtown by 2040. This highly anticipated plan got a rather mixed reception. In view of the criticism, an attempt is made to answer if the City of Saguenay is on the right track to revitalize downtown Chicoutimi.

**Key words:** Special urban planning, devitalization, social diversity, greening, citizen participation, revitalization

### Introduction

Depuis les années 1960, le centre-ville de Chicoutimi est aux prises avec une problématique de dévitalisation, qui ne cesse de s'amplifier. Selon Ville de Saguenay (2024), elle a initialement été occasionnée par l'étalement urbain survenu au moment du baby-boom, alors que les espaces commerciaux et de bureaux ont migré vers le boulevard Talbot et que la grande majorité de la population s'est installée en périphérie du centre-ville dans des lotissements résidentiels unifamiliaux.

<sup>a</sup> Étudiante à la maîtrise en études et interventions régionales à l'Université du Québec à Chicoutimi sous la direction de la professeure Marie Fall

Au fil du temps, plusieurs autres phénomènes se sont ajoutés, rendant le centre-ville de Chicoutimi peu attrayant, autant pour les résidents que pour les investisseurs. Selon la Coalition Cœurs de villes et villages (2023), il est notamment question de « la concurrence des mégacentres commerciaux et du commerce électronique, du développement d'un modèle de travail hybride qui éloigne les travailleurs, de la crise de l'habitation et de la montée de l'itinérance » (paragr. 3), sans oublier les bâtiments patrimoniaux délaissés, les locaux commerciaux vacants, les fermetures successives de restaurants et de commerces, les aménagements inadéquats ainsi que le manque d'investissements des différents paliers de gouvernement. Les acteurs du milieu craignent maintenant pour l'avenir du centre-ville.

C'est dans ce contexte que la Ville de Saguenay a présenté, en mai 2024, le Plan particulier d'urbanisme (PPU) du centre-ville de Chicoutimi. Ce document a pour but de favoriser l'attractivité de ce territoire grâce à une vision claire permettant de prioriser les actions à entreprendre afin de revitaliser le centre-ville de Chicoutimi d'ici 2040. Il découle de nombreuses études et démarches de consultation menées au cours des cinq dernières années auprès de 2000 acteurs du milieu, principalement des citoyens, des commerçants, des élus, des entrepreneurs et des promoteurs.

Ce plan, qui était très attendu, a reçu un accueil assez mitigé. Un reportage réalisé par Ici Radio-Canada (Boutin et al., 2024, 30 mai) démontre que certains se sont réjouis de la volonté de la Ville de revitaliser le centre-ville de cet arrondissement grâce à une « vision commune » et à un « positionnement clair », tandis que d'autres ont critiqué le manque « d'actions concrètes » et l'absence de « mesures d'atténuation » pendant les travaux.

Devant autant de critiques, il est légitime de se demander : Est-ce que la Ville de Saguenay est sur la bonne voie pour revitaliser le centre-ville de Chicoutimi? C'est la question à laquelle nous tenterons de répondre.

Dans un premier temps, nous décrirons les pratiques gagnantes pour revitaliser un centre-ville en nous basant sur les recommandations du Centre de référence sur l'environnement bâti et la santé (CREBS) et de la Coalition Cœurs de villes et villages. Dans un deuxième temps, nous analyserons en profondeur le PPU du centre-ville de Chicoutimi en identifiant ses forces, faiblesses, possibilités et menaces, selon la méthode d'analyse FFPM.

## 1. Pratiques gagnantes pour revitaliser un centre-ville

De nombreuses recherches (Bélanger et Lapointe, 2021; Bigelow, 2023; Dansereau, 1988; Tremblay et Tremblay, 2012; Tremblay, 2004; Tremblay et Tremblay, 2012) se sont intéressées à la revitalisation des centres-villes au cours des dernières décennies. Afin d'identifier les pratiques gagnantes pour revitaliser un centre-ville, nous avons opté pour l'article *Revitaliser les cœurs des villes et villages* de la collection Opus du CREBS (2020) puisque le rôle de cette organisation est justement de soutenir les décideurs lors de l'implantation et de l'évaluation des politiques publiques afin de favoriser l'adoption des meilleures pratiques.

Ensuite, nous nous intéresserons aux actions nécessaires pour assurer la vitalité des centres-villes et des noyaux villageois selon la Coalition Cœurs de villes et villages, qui est formée des joueurs clés au Québec en aménagement du territoire, en développement économique local et en protection du patrimoine.

## 1.1 Définitions des concepts

Avant d'entrer dans le vif du sujet, il est important de définir les deux concepts principaux à l'étude : le centre-ville et la revitalisation.

### *Centre-ville*

Qu'est-ce qu'un centre-ville? Selon le CREBS (2020), les centres-villes sont :

Des milieux de vie qui offrent des lieux de rencontres formelles et informelles et un accès à des services publics et de proximité. Ils contribuent au sentiment d'appartenance et à la construction identitaire. Dans la plupart des cas, ils se caractérisent par un parc immobilier plus vieux, une densité de population et d'emplois plus forte, une proportion moins élevée de logements unifamiliaux et une utilisation moindre de l'automobile, comparativement à l'ensemble de la municipalité. Ils comprennent généralement le centre historique de la municipalité, soit le quartier le plus ancien, où se retrouve la majorité des sites d'intérêt patrimonial. (CREBS, 2020, p. 2)

### *Revitalisation*

Que veut-on dire par revitalisation? Selon le dictionnaire *Larousse*, la revitalisation consiste à « donner une vitalité nouvelle » à un endroit.

Dans notre contexte, il est intéressant de s'attarder à l'importance de la revitalisation d'un centre-ville selon le CREBS (2020) : « La revitalisation influence la croissance de la population, la complémentarité et la rentabilité des entreprises, de même que l'accessibilité et l'abordabilité des biens et des services, incluant les logements » (CREBS, 2020, p. 2).

## 1.2 Recommandation du Centre de référence sur l'environnement bâti et la santé

Dans le numéro 4 de sa collection Opus sur la revitalisation des coeurs de villes et villages, le CREBS (2020) met de l'avant les différents aménagements qui devraient être pris en compte par les acteurs municipaux pour qu'un plan de revitalisation des quartiers centraux soit un succès.

### *Sécurité*

En premier lieu, selon le CREBS (2020), la sécurité doit être au cœur d'un processus de revitalisation puisqu'un « environnement sécuritaire, où les risques de blessures et d'agressions sont minimisés, favorise la participation sociale et l'usage des lieux » (p. 2). Pour ce faire, l'environnement bâti doit inclure des éléments qui favorisent le sentiment de sécurité, par exemple des routes et trottoirs en bon état, de l'éclairage et de la signalisation en quantité suffisante ainsi que du mobilier urbain (bancs et équipements récréatifs). De plus, une surveillance formelle et informelle doit être valorisée pour réduire la « présence de désordre physique (graffitis, immeubles abandonnés ou très déteriorés, etc.) ou de désordre social (c.-à-d. des comportements antisociaux comme les incivilités) » (p. 3). Finalement, la dynamisation des centres-villes (animations, événements, festivals), en été comme en hiver, permet d'accroître le sentiment de sécurité grâce à une densité de population qui occupe les lieux, réduisant ainsi les méfaits potentiels.

## *Mixité sociale et abordabilité des logements*

En second lieu, le CREBS (2020) prône pour la mixité sociale dans les centres-villes et recommande l'abordabilité des logements. Afin d'y arriver, « les municipalités ont le pouvoir de réglementer les constructions pour assurer une variété de logements (coopératives d'habitations, logements sociaux ou de milieu de gamme, propriétaire/locataire, etc.) qui répondent à la pluralité des besoins des ménages » (p. 5). L'abordabilité est également importante pour les locaux commerciaux, principalement pour les services de proximité (nourriture, pharmacie, vêtements) et pour les ressources communautaires qui sont nécessaires pour dynamiser l'économie locale, pour répondre aux besoins des résidents et pour enrichir le sentiment d'appartenance au milieu. Les municipalités peuvent soutenir les commerces locaux en offrant une « taxation différenciée » ou en offrant du soutien pour « l'obtention de permis, de subventions et d'autres aides financières, ainsi que pour le recrutement de main-d'œuvre » (p. 6). Une attention particulière devrait également être portée lors de la revitalisation afin d'attirer des commerces d'alimentation variés, qui favorisent une saine alimentation (épiceries, supermarchés, marchés de fruits et légumes).

## *Déplacement actif*

En troisième lieu, toujours selon le CREBS (2020), un plan de revitalisation devrait inclure des aménagements qui favorisent le déplacement actif en offrant « une connectivité entre les lieux de résidence, de travail, de services et d'études, permettant de s'y rendre à pied, à vélo ou en transport collectif » (p. 3). Par exemple, grâce à l'aménagement d'infrastructures piétonnes et cyclables réseautées, propres et bien entretenues qui tiennent compte « de la sécurité et des besoins de tous les usagers (de tous âges et les personnes à mobilité réduite), et ce, peu importe la saison » (p. 6). Cela passe également par une offre de transport collectif suffisante et par une connectivité avec le réseau routier.

## *Verdissement et couvert végétal*

Ensuite, un aspect non négligeable pour favoriser le bien-être des usagers et pour réduire l'impact environnemental des centres-villes, encore une fois selon le CREBS (2020), est l'augmentation du couvert végétal. L'organisme recommande donc d'inclure la présence de végétation et d'espaces verts dans un plan de revitalisation : « En plus de bonifier l'aspect esthétique du paysage, le verdissement contribue à la réduction de la chaleur ambiante, à la dépollution de l'air et à l'amélioration de la gestion des eaux pluviales » (CREBS, 2020).

## *Participation citoyenne*

Finalement, peu importent les décisions qui sont prises par la municipalité, un plan de revitalisation doit être réalisé, en concertation avec les acteurs du milieu. Selon le CREBS (2020), la participation citoyenne est primordiale pour que le centre-ville soit à l'image de ses usagers, principalement ses résidents et travailleurs. La participation citoyenne peut alors prendre différentes formes : l'information, la consultation, la concertation, la codécision et l'autonomisation : « Il est souhaitable d'aller au-delà de l'information et de la consultation, et de favoriser des échanges directs avec les citoyens, afin de leur donner une réelle opportunité d'influencer significativement le projet » (CREBS, 2020). Cela favorise l'acceptabilité sociale des projets et le développement d'un sentiment d'appartenance.

## 1.3 Actions proposées par la Coalition Cœurs de villes et villages

### *Plan d'action gouvernemental*

De son côté, la Coalition Cœurs de villes et villages (2023) milite pour que le gouvernement du Québec soutienne la vitalité des centres-villes « au-delà des investissements sporadiques » (Coalition Cœurs de villes et villages, 2023, 8 novembre). En janvier 2021, elle a interpellé le gouvernement afin qu'il élabore un plan d'action qui permettrait de soutenir la relance économique et sociale. Elle souhaite notamment que le gouvernement appuie financièrement les municipalités pour la construction de milliers de logements sociaux et communautaires dans les centres-villes du Québec, pour la restauration des bâtiments patrimoniaux grâce à la bonification des programmes, pour la mise à niveau des réseaux de transport (aménagements cyclables et piétonniers, développement de transport collectif) ainsi que pour l'organisation d'événements dans les centres-villes.

### *Étude active gouvernementale*

Ensuite, la Coalition demande au gouvernement de s'impliquer activement pour « étudier les conséquences du commerce en ligne sur l'occupation des espaces commerciaux de nos collectivités » (Coalition Cœurs de villes et villages, 2023, 8 novembre); pour prévenir et réduire l'itinérance; pour mettre de l'avant l'approvisionnement local; et pour soutenir les commerces de proximité.

### *Campagnes de marketing*

Finalement, la Coalition souhaite que le gouvernement crée des campagnes de marketing territorial et touristique, ainsi que des campagnes qui prônent l'achat local, dans le but d'attirer les gens dans les centres-villes.

## 2. Analyse du Plan particulier d'urbanisme du centre-ville de Chicoutimi

Dans le Plan particulier d'urbanisme (PPU) du centre-ville de Chicoutimi, la Ville de Saguenay a identifié six thèmes principaux sur lesquels elle souhaite miser pour revitaliser ce secteur. Elle veut ainsi que le centre-ville de cet arrondissement soit un lieu où il fait bon vivre, travailler, se déplacer, se divertir et contempler, ce qui passe inévitablement par mobiliser. Pour y arriver, la Ville a dévoilé 76 actions qu'elle souhaite réaliser à court, moyen et longs termes.

Afin de déterminer si la Ville de Saguenay est sur la bonne voie pour revitaliser le centre-ville de Chicoutimi, nous allons effectuer une analyse des forces, faiblesses, possibilités et menaces (FFPM) en prenant en considération les pratiques gagnantes présentées dans la section précédente. Nous comparerons également certains éléments avec le centre-ville de Trois-Rivières, une ville moyenne de la région de la Mauricie semblable à Saguenay, qui s'est vu décerner en 2022 le prix *Aménagement et espaces publics* par l'organisme Rues principales pour son plan de revitalisation.

### 2.1 Forces

#### *Présence du PPU*

La plus grande force du PPU du centre-ville de Chicoutimi est l'existence de ce plan. Selon le CREBS (2020), la première action à mener lors d'un processus de revitalisation est de « définir une vision commune et partagée avec l'ensemble des parties prenantes [...]. Pour ce faire, il importe de partir

d'une bonne connaissance et compréhension des diverses caractéristiques, besoins et enjeux sur le territoire » (p. 9). C'est exactement ce qu'a fait la Ville dans ce PPU.

### *Identification en tant que principal centre-ville*

En premier lieu, elle a désigné le centre-ville de Chicoutimi comme étant le principal centre-ville de la Ville de Saguenay. Selon Chayer (2024, 18 septembre), c'est une action qui était attendue depuis la fusion municipale de 2002 par de nombreux acteurs du milieu puisque la structure polycentrique, divisée en cinq centres-villes (Chicoutimi, La Baie, Jonquière, Arvida et Kénogami), engendrait une confusion auprès des investisseurs, de la population et même des touristes.

### *Origines de la dévitalisation*

De plus, le portrait effectué par la Ville de Saguenay en (2024) permet de bien comprendre les origines de la dévitalisation (migration vers le boulevard Talbot à partir des années 1960 et désindustrialisation du centre-ville), le contexte socioéconomique (résidents principalement locataires de plus de 65 ans ayant de faibles revenus, densité de population faible et taux de vacance des locaux commerciaux le plus élevé de la Ville), ainsi que les principaux enjeux (peu d'habitants et de travailleurs, fermetures de commerces, bâtiments désuets, zones d'intérêt sous-exploitées, configuration du terminus, terrains vacants, stationnements trop nombreux, affichage inadéquat, contrainte importante pour la mobilité active, circulation automobile dense, augmentation des îlots de chaleur, etc.).

### *Thèmes*

Trois des six thèmes correspondent directement aux recommandations du CREBS. La Ville souhaite créer un lieu « où il est facile de se déplacer et où les divertissements et la contemplation sont des éléments clés d'un mode de vie urbain renouvelé » (Ville de Saguenay, 2024). Les actions pour y parvenir sont ambitieuses, mais现实的 :

- *Se déplacer* : La Ville de Saguenay souhaite renverser la tendance à l'utilisation de l'automobile « en misant sur les transports actifs et collectifs ainsi que sur une gestion efficace des stationnements » (p. 52), tout en portant une attention particulière à la sécurité des déplacements au centre-ville. Ainsi, elle veut accroître la sécurité des piétons, aménager de nouveaux liens cyclables (p. ex., vers la Cité du Savoir et de la Santé), déployer des stations de vélos électriques libre-service, développer un corridor d'écomobilité, réaménager le terminus et le boulevard Saguenay, rendre obligatoires les stationnements souterrains pour les nouveaux projets et assurer une gestion efficace des stationnements en améliorant l'affichage et en mutualisant des espaces.
- *Contempler* : La Ville de Saguenay veut mettre en valeur le patrimoine bâti et les paysages distinctifs du centre-ville (rivière Saguenay et relief accidenté) dans le but d'améliorer l'ambiance. Parmi les actions qu'elle souhaite réaliser, notons l'unification des aménagements, la création de programmes de soutien à la rénovation, le développement de circuits patrimoniaux, la mise en valeur des lieux d'intérêt et immeubles ainsi que le développement de l'art urbain.
- *Se divertir* : La Ville de Saguenay mise sur le dynamisme du centre-ville pendant toute l'année dans le but d'attirer la population grâce à « la tenue d'événements, le développement de la culture, mais également par divers aménagements d'espaces publics structurants et de qualité » (p. 53). Cela passe notamment par l'amélioration de l'aménagement de plusieurs secteurs, comme la Zone portuaire, la Place du Citoyen et la marina « afin de favoriser le rayonnement et l'appropriation citoyenne ». (Ville de Saguenay, 2024)

## 2.2 Faiblesses

Les plus grandes faiblesses du PPU résident malheureusement dans les deux thèmes primordiaux pour la vitalité d'un centre-ville : vivre et travailler.

- *Vivre* : La Ville de Saguenay (2024) veut créer un lieu où il fait bon vivre grâce « une mixité sociale et socioéconomique favorisée par une offre de logements diversifiée ainsi que par la présence de commerces et de services qui permettront de répondre aux différents besoins de la population » (p. 51). Pour y arriver, elle a identifié de nombreux espaces vacants qui ont un potentiel de valorisation résidentielle ou commerciale.

Elle a précisé qu'elle souhaite construire 714 logements d'ici 2040. Toutefois, il sera difficile d'atteindre la mixité souhaitée puisqu'elle mise principalement sur les logements sociaux et communautaires. De plus, le nombre de logements ne sera toujours pas suffisant pour densifier le centre-ville. Par exemple, le centre-ville de Trois-Rivières a réussi à atteindre une certaine vitalité alors que 10 000 personnes y résident sur une population de 140 000 habitants (Comité Action centre-ville, 2021). Si on tient compte que la population du centre-ville de Chicoutimi était de 3980 résidents en 2021 sur une population de 144 723 personnes (Statistique Canada, 2021), l'ajout de 714 logements risque d'être insuffisant.

Du côté des commerces, la Ville souhaite diversifier l'offre de services de proximité et faire connaître les commerces existants grâce à des stratégies de communication, comme le recommande le CREBS. Mais, encore une fois, les actions manquent de concret : « Poursuivre les efforts de démarchage et développer les conditions favorables à l'implantation de nouveaux commerces et services » (p. 58).

Plusieurs questions essentielles restent sans réponse : est-ce que la Ville devrait envisager l'embourgeoisement (*gentrification*) plutôt que la mixité sociale (Goyer, 2021)? Quels types de commerces manque-t-il pour compléter l'offre? Comment la Ville réussira-t-elle à attirer des commerces d'alimentation? Quel est l'avenir de la zone ferroviaire, qui a un fort potentiel en raison de son positionnement et de sa superficie de 2,6 hectares?

- *Travailler* : La Ville de Saguenay (2024) veut maintenir un pôle d'emploi important au centre-ville de Chicoutimi en favorisant « la diversification des activités économiques du secteur avec le développement du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration » (p. 52). Elle ne mentionne toutefois pas comment elle songe à y parvenir. De son côté, le centre-ville de Trois-Rivières a réussi cette diversification en construisant une salle de spectacle, un centre de congrès, un aréna et même un pavillon universitaire (Comité Action centre-ville, 2021).

La Ville veut également attirer des entreprises technologiques afin de développer un « pôle numérique ». Le problème avec cette idée est qu'elle ne tient pas compte de la crise que vivent plusieurs entreprises de ce secteur. Par exemple, « l'industrie du jeu vidéo connaît des années difficiles, cumulant plusieurs mises à pied » (Dupuis, 2024, 13 mars). C'est le même phénomène du côté de l'industrie des effets spéciaux, alors que « près de 3400 des quelque 8000 travailleurs des studios d'animation et d'effets visuels du Québec ont perdu leur emploi entre 2022 et 2023 » (Bachand, 2024, 20 mars). De plus, la Ville ne considère pas les conséquences du télétravail, qui a « a vidé nos centres-villes de leurs travailleurs, ce qui a eu un effet délétère sur leur vitalité commerciale » (Melançon, 2024, 30 mars).

Finalement, pour que la population s'approprie le centre-ville, plusieurs actions devront être entreprises pour accroître le sentiment de sécurité. Dans le PPU, la Ville mentionne des améliorations à son environnement bâti et plusieurs projets pour diminuer le nombre d'immeubles abandonnés ou détériorés, ce qui est primordial. Toutefois, aucune action concrète n'est prévue pour résoudre le désordre social qui s'est installé en raison de la violence armée (Labrie, 2024, 15 octobre) et de l'augmentation du nombre de personnes en situation d'itinérance (Meunier, 2024, 7 juillet).

## 2.3 Possibilités

- *Mobiliser*: En clarifiant ses intentions et sa vision, la Ville de Saguenay (2024) met les chances de son côté afin de mobiliser les différents acteurs du milieu vers une vision commune. Dans le PPU, elle s'est engagée à développer une synergie en créant des comités qui permettront d'assurer la poursuite du plan d'action et de « faire rayonner le centre-ville à plus grande échelle. [...] Cela permettra de renforcer le sentiment d'appartenance envers le centre-ville, en plus de contribuer, entre autres, à la réalisation de différents projets » (Ville de Saguenay, 2024). L'objectif ultime étant d'en arriver à un certain « consensus entre les acteurs et citoyens concernés ou intéressés par un projet de revitalisation afin d'atteindre l'acceptabilité sociale » (CREBS, 2020).

## 2.4 Menaces

Le plan d'action est l'une des principales menaces du PPU puisqu'il manque de concret. La plupart des actions proposées dépendent d'investissements publics et/ou privés. De plus, la Ville ne semble pas envisager d'incitatif financier pour réaliser des projets comme la construction de logements, l'ouverture de commerces et le développement touristique. Pourtant, c'est une stratégie qui fait ses preuves dans d'autres villes moyennes. Par exemple, grâce à la création de programmes d'aide financière, Trois-Rivières a attiré 53 commerces et bureaux dans son centre-ville en seulement trois ans (IDÉ Trois-Rivières, 2023, 3 février).

Par ailleurs, la durée du plan, de 2024 à 2040, semble beaucoup trop longue. Si on compare avec Trois-Rivières, la première mouture du plan de revitalisation du centre-ville s'est effectuée sur cinq ans (2017-2021), suivie d'un nouveau plan quinquennal en 2021.

Enfin, plusieurs autres menaces pourraient mettre en péril ce plan de revitalisation. Voici quelques exemples en rafales : la réaction très mitigée de la population et des commerçants après le dévoilement de ce plan; le nombre insuffisant de logements pour en arriver à une densification intéressante; la perception négative des quartiers résidentiels centraux auprès d'une partie de la population; la dégradation des bâtiments; la sécurité des circuits pour la mobilité active; l'augmentation du commerce en ligne et du télétravail; la crise dans le milieu de la restauration; la montée de la violence armée; et l'augmentation du nombre d'itinérants.

## Conclusion

Plusieurs éléments du Plan particulier d'urbanisme du centre-ville de Chicoutimi nous laissent perplexe. En effectuant cette analyse, nous avons eu l'impression de lire un plan qui a été élaboré avant la pandémie et qui ne tient pas compte des menaces récentes.

Bien que certains éléments soient intéressants et correspondent aux recommandations du CREBS (p. ex., l'amélioration du transport actif et collectif; la mise en valeur du patrimoine bâti et des attraits particuliers; le financement d'activités pour être dynamique à l'année), plusieurs doutes persistent à savoir si ce plan permettra de créer un lieu avec une densité de population et de commerces plus forte

(Ville de Saguenay, 2024) sans la création de programmes d'aide financière pour stimuler la construction de logements, de commerces et d'immeubles de bureaux.

De plus, la mobilisation des acteurs du milieu semble difficile. Dans une lettre transmise au journal *Le Quotidien* en septembre 2024, une douzaine de commerçants du centre-ville de Chicoutimi se disent « déçus », « inquiets » et non inclus dans le processus de revitalisation. Ils réclament des actions immédiates de la Ville et se questionnent sur plusieurs stratégies qui se trouvent dans le PPU, dont « l'avenir de l'autogare du Havre et la possible perte de centaines d'espaces de stationnement dans le haut de la rue Racine » (Labrie, 2024, 3 septembre).

Le centre-ville de Trois-Rivières, qui est cité en exemple par l'organisme Rues principales comme étant un modèle de transformation, a réussi sa revitalisation grâce à « une vision de développement claire, du soutien pour l'implantation de bureaux et de commerces, des programmes dédiés au développement des événements et attractions touristiques » (IDÉ Trois-Rivières, 2023, 3 février). Puisqu'aucun de ces éléments ne fait partie de son PPU, la Ville de Saguenay ne semble pas être sur la bonne voie pour revitaliser le centre-ville de Chicoutimi d'ici 2040.

## RÉFÉRENCES

- Bachand, O. (2024, 20 mars). Des milliers d'emplois perdus dans les studios d'animation et d'effets visuels. *Radio-Canada*. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2057306/studios-animation-effets-visuels-difficultes-pertes-emplois>
- Bélanger, H. et Lapointe, D. (2021). Revitalisation et « bulles touristiques » : une gentrification instantanée par la touristification du quotidien? *Recherches sociographiques*, 62(1), 149-173. <https://doi.org/10.7202/1082616ar>
- Bigelow, É.-J. (2023). *L'influence du territoire et des approches de planification sur la différenciation des instruments de l'action publique : le cas des programmes particuliers d'urbanisme* [mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. Archipel. <http://archipel.uqam.ca/id/eprint/16627>
- Boutin, V., Chayer, M. et St-Gelais, R. (2024, 30 mai). La vision pour le centre-ville de Chicoutimi dévoilée sans annonce concrète. *Radio-Canada*. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2076880/promotion-numerique-logements-commercial>
- Chayer, M. (2024, 18 septembre). Les cinq centres-villes de Saguenay réunis au sein d'un seul regroupement. *Radio-Canada*. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2105633/cvs-centres-villes-saguenay>
- Coalition Cœurs de villes et villages. (2023, 8 novembre). *Déclaration : Un Plan pour la vitalité des coeurs de villes et de villages*. <https://www.coeursdevillesetvillages.quebec/declaration-plan-vitalite-coeurs-villes-villages>
- Comité Action centre-ville. (2021). *Plan directeur de revitalisation du centre-ville de Trois-Rivières*. [https://www.v3r.net/wp-content/uploads/2021/09/Plan-directeur-de-revitalisation-du-centre-ville\\_2021.pdf](https://www.v3r.net/wp-content/uploads/2021/09/Plan-directeur-de-revitalisation-du-centre-ville_2021.pdf)
- CREBS. (2020). Revitaliser les coeurs des villes et des villages. *Opus de l'Institut national de santé publique du Québec*, 4. [https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2704\\_revitaliser\\_villes\\_villages.pdf](https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2704_revitaliser_villes_villages.pdf)
- Dansereau, F. (1988). Les transformations de l'habitat et des quartiers centraux : singularités et contrastes des villes canadiennes. *Cahiers de recherche sociologique*, 6(2). <https://doi.org/10.7202/1002050ar>
- Dupuis, S. (2024, 13 mars). Le budget Girard pourrait nuire à l'industrie du jeu vidéo au Québec. *Radio-Canada*. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/2057013/budget-jeu-video-industrie-quebec>
- Goyer, R. (2021). Les transformations résidentielles et urbaines d'une ville moyenne : Trois-Rivières et le spectre de la gentrification. *Recherches sociographiques*, 62(1), 95-120. <http://dx.doi.org/10.7202/1082614ar>
- IDÉ Trois-Rivières. (2023, 3 février). Le centre-ville de Trois-Rivières toujours aussi prisé des commerçants et des professionnels. *IDÉ Trois-Rivières*. <https://www.idetr.com/fr/salle-de-presse/2023/02/03/le-centre-ville-de-trois-rivieres-toujours-aussi-prise-des-commercants-et-des-professionnels>

- Labrie, C. (2024, 3 septembre). Les commerçants du centre-ville de Chicoutimi déçus et inquiets. *Le Quotidien*.  
<https://www.lequotidien.com/actualites/actualites-locales/2024/09/03/les-commercants-du-centre-ville-de-chicoutimi-decues-et-inquiets-XZIWIHXDLBG2RN54JHXJXHT5YU/>
- Labrie, C. (2024, 15 octobre). Violence armée: 55 arrestations à Saguenay. *Le Quotidien*.  
<https://www.lequotidien.com/actualites/justice-et-faits-divers/2024/10/15/violence-armee-55-arrestations-a-saguenay-FIHBIJDDRZEB7LSTRF27RNRGOU/>
- Melançon, I. (2024, 30 mars). Le retour au bureau: une nécessité pour la vie urbaine et nos finances municipales. *Journal de Montréal*.  
<https://www.journaldemontreal.com/2024/03/30/le-retour-au-bureau-une-necessite-pour-la-vie-urbaine-et-nos-finances-municipales>
- Meunier, M. (2024, 7 juillet). Itinérance à Saguenay en 2024: le service de travail de rue de Chicoutimi sollicite plus que jamais. *Le Quotidien*.  
<https://www.lequotidien.com/actualites/2024/07/07/itinendance-a-saguenay-en-2024-le-service-de-travail-de-rue-de-chicoutimi-sollicite-plus-que-jamais-QW3QRR5KNRB5TB7JWF0VRYYLZM/>
- Statistique Canada. (2021). Recensement de la population de 2021, Ville Saguenay. <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/as-sa/fogs-spg/Page.cfm?lang=F&topic=1&dguid=2021A00052494068>
- Tremblay, P.-A. et Tremblay, S. (2012). *La revitalisation des espaces centraux : enjeux et voies d'avenir pour les villes moyennes*. Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR). <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/2877/>
- Tremblay, S. (2004). *À la recherche d'un autre développement? : la dévitalisation urbaine et la revitalisation communautaire au centre urbain de Chicoutimi de 1960 à nos jours* [Thèse de doctorat, Université du Québec à Chicoutimi et Université du Québec à Rimouski]. Constellation. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/635/1/18342972.pdf>
- Tremblay, S. et Tremblay, P.-A. (2012). Défis et enjeux de la revitalisation intégrée dans les villes moyennes : le cas des arrondissements de Chicoutimi, Jonquière et Alma. *Cahiers de géographie du Québec*, 56(157), 207-224.  
<http://dx.doi.org/10.7202/1012219ar>
- Ville de Saguenay. (2024). *Plan particulier d'urbanisme, Centre-ville de Chicoutimi*.  
[https://ville.saguenay.ca/files/services\\_aux\\_citoyens/urbanisme/ppu/ppu\\_cv\\_chic\\_1mai\\_final.pdf](https://ville.saguenay.ca/files/services_aux_citoyens/urbanisme/ppu/ppu_cv_chic_1mai_final.pdf)



## Les transformations urbaines et sociales d'une ville moyenne : l'exode du centre-ville de Chicoutimi, de 1960 à 1990

Laura-Jessica Boudreault<sup>a</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1969>



**RÉSUMÉ.** Depuis les années 1960, le centre-ville de Chicoutimi est aux prises avec une problématique de dévitalisation, qui ne cesse de s'amplifier. Que s'est-il passé pour expliquer ce déclin? Comment un centre-ville aussi vivant au début du XX<sup>e</sup> siècle, qui a traversé de multiples crises économiques, dont la Grande Dépression et la période d'après-guerre, en conservant une certaine vitalité, peut-il s'être vidé graduellement de ses attraits? Dans cet essai, nous mettrons de l'avant les changements majeurs qui se sont produits au centre-ville de Chicoutimi entre 1960 et 1990 dans le but d'identifier les événements à l'origine de sa dévitalisation : l'étalement urbain, la construction d'infrastructures urbaines, la démolition d'établissements emblématiques et la dégradation du contexte socioéconomique.

**Mots clés :** Dévitalisation, étalement urbain, périphérie, infrastructures urbaines, quartiers-dortoirs

**ABSTRACT.** Since the 1960s, the City of Chicoutimi downtown area has been struggling with a decline, which continues to worsen. What happened to explain this downturn? How could such a lively downtown area at the beginning of the 20th century gradually lose its appeal, after having survived multiple economic crises, including the Great Depression and the post-war period, while maintaining some vitality? This essay highlights the major changes that occurred in downtown Chicoutimi between 1960 and 1990, to identify the events that led to its decline: urban sprawl, the construction of urban infrastructures, the demolition of iconic establishments, and the deterioration of the socioeconomic context.

**Key words:** Devitalization, urban sprawl, periphery, urban infrastructure, dormitory districts

### Introduction

C'est le 24 juin 1676 que l'occupation historique du territoire de Chicoutimi débute, avec « la fondation du poste de traite et l'établissement de la mission jésuite à l'embouchure de la rivière Chicoutimi » (Ville de Saguenay, n. d.). Selon Tremblay (2015), il faudra toutefois attendre en 1842 pour que ce territoire soit officiellement ouvert à la colonisation. Dans les années suivantes, Chicoutimi devient le centre des activités forestières. En outre, la création de la Compagnie de pulpe de Chicoutimi, en 1896, est charnière pour la ville puisque c'est à ce moment qu'elle connaît une croissance économique et une prospérité importante. Coutu (1998) mentionne qu'il s'agit « des véritables débuts de l'industrialisation pour la région » (paragr. 5).

<sup>a</sup> Étudiante à la maîtrise en études et interventions régionales à l'Université du Québec à Chicoutimi sous la direction de la professeure Marie Fall

Le développement du centre-ville s'accélère en 1912, à la suite du grand feu qui ravage la presque totalité de l'est de Chicoutimi. Ensuite, de 1941 à 1960, Chicoutimi connaît une augmentation importante de sa population, passant « de 18 000 à 32 000 habitants » (Hains, 1998, p. 45). À ce propos, la Ville de Saguenay (2024) précise :

Le secteur est de la ville, le « Haut-de-la-Côte », prend son essor. La partie plane au nord-ouest s'est aménagée autour de la zone portuaire et du chemin de fer. Chicoutimi, la « Reine du Nord », croît avec l'activité industrielle et touristique. L'ensemble se démarque par de nombreuses constructions dans les décennies 1930-50. Capitale de l'art déco au Québec, le centre-ville de la métropole du Saguenay incarne, à l'époque, la modernité. Dans les années 1950, le « Haut-de-la-Côte » devient le « Quartier des Affaires ». Le centre-ville vit une forte effervescence commerciale. L'emploi et les services ne sont pas en reste. L'hôpital de Chicoutimi est d'ailleurs, à l'époque, le second plus important au Québec. La partie ouest du centre-ville accueille commerces et divertissements comme le Théâtre Capitol et l'aréna. La partie est accueille, quant à elle, les principales institutions comme la cathédrale, et est en lien direct avec le Cégep (1967) et l'Université du Québec à Chicoutimi (1973). (Mai 2024, p. 6)

Depuis les années 1960, la situation est complètement différente. Le centre-ville de Chicoutimi est aux prises avec une problématique de dévitalisation, qui ne cesse de s'amplifier. Ainsi, l'ambiance qui y règne est « peu attrayante pour les résidents et les investisseurs » (Ville de Saguenay, Mai 2024, p. 7). Que s'est-il passé pour expliquer ce déclin? Comment un centre-ville aussi vivant au début du XX<sup>e</sup> siècle, qui a traversé de multiples crises économiques, dont la Grande Dépression la période et la d'après-guerre, en conservant une certaine vitalité, peut-il s'être vidé graduellement de ses attraits?

Dans cet essai, nous mettrons de l'avant les changements majeurs qui se sont produits au centre-ville de Chicoutimi entre 1960 et 1990 dans le but d'identifier les événements à l'origine de sa dévitalisation. Pour ce faire, nous analyserons le phénomène de migration des commerces et de la population vers le boulevard Talbot; expliquerons les conséquences de la construction du pont Dubuc et du boulevard Saint-Paul; mettrons de l'avant les impacts de la démolition de l'aréna et du Théâtre Capitol; puis analyserons les répercussions de ces différents changements sur le contexte socioéconomique du centre-ville de Chicoutimi.

## 1. La migration vers le boulevard Talbot

L'inauguration du boulevard Talbot, en 1949, est identifiée par plusieurs auteurs (Hains, 1998; Bradette, 2018; Tremblay, 2004) comme étant l'élément déclencheur de l'exode du centre-ville de Chicoutimi. Dans un article paru en 2018 dans *Le Quotidien* pour célébrer les 50 ans du centre commercial Place du Saguenay, l'historien Laurent Thibault explique les conséquences de la création des centres commerciaux pour le centre-ville :

Comme partout ailleurs, la vie commerciale à Chicoutimi était concentrée au centre-ville. Les entreprises, les commerces et les institutions avaient pignon sur la rue Racine et dans les environs immédiats. Mais l'arrivée de nouvelles technologies, par exemple de la télévision qui fit son entrée dans la région en 1955, a changé les habitudes de consommation des gens. [...] Cette progression fulgurante de la société de consommation allait créer un sérieux problème d'espaces locatifs pour satisfaire les promoteurs, entrepreneurs et consommateurs de biens et services. Le concept de « centre d'achats » de [Henry] Segall venait répondre à ces besoins. [...]

Parallèlement au développement commercial nord-sud du boulevard Talbot, l'étalement urbain s'est aussi développé. Grâce à la création de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, la propriété était maintenant à la portée de main de simples travailleurs. Aussi, non seulement on vit s'ériger des coopératives d'habitation favorisant le logement locatif bon marché, mais les entrepreneurs commencèrent à s'éloigner du centre-ville pour créer de nouveaux développements peuplés de bungalows en série, vendus à prix raisonnables pour les jeunes familles. (Bradette, 2023)

La sociologue Suzanne Tremblay (2004) explique, dans son mémoire sur la dévitalisation urbaine et sur la revitalisation communautaire au centre urbain de Chicoutimi, que le quartier du centre-ville a été le cœur de la ville, jusqu'à l'arrivée d'un premier centre commercial hors de la zone centrale en 1968 (Place du Saguenay), puis d'un second en 1973 (Place du Royaume). Pour soutenir ses propos, elle identifie trois conséquences majeures de la construction des centres commerciaux sur le centre-ville de Chicoutimi.

D'une part, l'activité commerciale et de services s'est déplacée vers le boulevard Talbot :

En près de vingt ans, soit de 1979 à 1998, la fonction commerciale du centre-ville s'est érodée peu à peu et plus des deux tiers des emplois liés aux commerces dans le centre-ville ont été perdus. Le départ des magasins à rayons et des épiceries va contribuer grandement au déclin du secteur commercial du centre urbain de Chicoutimi. À compter du milieu des années 1980, le centre-ville ne sera plus le cœur de l'activité commerciale à Chicoutimi. (Tremblay, 2004, p. 153)

D'autre part, la population du centre-ville s'est déplacée vers les quartiers adjacents aux centres commerciaux. C'est notamment le cas des jeunes familles, qui préfèrent s'établir dans des quartiers-dortoirs.

Enfin, les résidents du centre-ville n'y retrouvent plus les mêmes services qu'auparavant puisque plusieurs commerces essentiels, par exemple les magasins d'alimentation, ont quitté le secteur et que des écoles ont fermé.

Pour sa part, l'architecte paysagiste et urbaniste François Hains (1998) s'est intéressé aux impacts de l'urbanisation accélérée pour le quartier central de Chicoutimi. Il mentionne que, dès l'arrivée d'un premier centre commercial hors de la zone centrale en 1968, «le déclin était annoncé» (p. 46). L'ensemble du commerce de détail régional s'est alors canalisé en périphérie :

Une étude de la Société d'expansion économique du Saguenay sur la revitalisation du centre-ville a constaté la disparition de 21 % des activités commerciales pour la seule période de 1980-1982. En 1989, la dernière grande surface commerciale ferma ses portes. (Hains, 1998, p. 46)

L'étalement urbain a également contribué à la dévitalisation du centre-ville : «L'expansion urbaine favorisée par l'introduction massive de l'automobile entraîna le déplacement de l'habitat hors du noyau central» (Hains, 1998, p. 46).

Au fil des ans, le boulevard Talbot et les quartiers avoisinants ont continué de se développer, au détriment du centre-ville. Selon les données de l'*État des lieux du développement durable et viable à Saguenay* de 2009, entre 1977 et 2001, le développement résidentiel s'est agrandi de 38 % : «C'est principalement la croissance du secteur résidentiel qui est la cause de cette expansion, et ce, malgré une décroissance démographique pour cette même période» (Cormier & Gagnon, 11 décembre 2009, p. 12). Par ailleurs, la fonction commerces et services s'est agrandie de 58 % : «Ce sont surtout les artères commerciales, comme les boulevards Talbot et du Royaume, ainsi que les zones de mégacentres qui se sont développées, par opposition aux centres-villes» (Cormier & Gagnon, 11 décembre 2009, p. 12).

## 2. La construction du pont Dubuc et du boulevard Saint-Paul

La construction d'infrastructures urbaines, comme le pont Dubuc et le boulevard Saint-Paul, ainsi que l'implantation d'habitations à loyer modique (HLM) ont eu des impacts déterminants pour l'avenir du centre urbain de Chicoutimi.

Dans les décennies 1960 et 1970, à l'époque de la Révolution tranquille, « un vent de modernisation soufflait à la fois sur le gouvernement et ses institutions de même que sur les infrastructures publiques à l'échelle du Québec tout entier » (Tremblay, 2004, p. 142). Chicoutimi est alors en pleine expansion. Pour répondre à la croissance démographique, à l'augmentation de la circulation automobile et, par conséquent, au besoin grandissant d'infrastructures routières, les gouvernements investissent massivement dans les infrastructures urbaines et dans les programmes de réaménagement urbain. C'est alors que les autorités municipales décident de construire un nouveau pont entre la rive nord et la rive sud de la rivière Saguenay à la hauteur de Chicoutimi puisque le pont Sainte-Anne ne correspond plus aux besoins.

Selon la sociologue Suzanne Tremblay (2004, p. 142), l'emplacement du pont Dubuc « qui fut choisi après maintes tergiversations et discussions va faire en sorte de stigmatiser à jamais le centre urbain de la ville de Chicoutimi » (p. 142). La construction du pont, de ses voies d'accès et l'implantation d'un boulevard urbain de quatre à six voies « va faire en sorte de couper et d'isoler le quartier du centre-ville et ceux du Bassin et de Saint-Paul qui étaient liés auparavant de façon fluide par la proximité de ces quartiers urbains » (p.143).

Le pont Dubuc a été inauguré en 1972; les travaux de construction du pont ont duré trois ans, soit de 1969 à 1972. Ainsi, la construction du pont et surtout de ses voies d'accès, dont l'aménagement du boulevard Saint-Paul, a entraîné plusieurs conséquences très concrètes, à savoir la démolition de plusieurs dizaines de maisons. La petite rue Montcalm, une avenue à deux voies qui servait de lien entre le quartier du Bassin, celui du centre-ville et le quartier Saint-Paul, allait faire place à ce grand boulevard urbain qui, plus tard, va s'étendre jusqu'aux limites de la ville. (Tremblay, 2004, p. 143)

La population qui possède une maison dans le secteur du Bassin, de la paroisse Christ-Roi et du quartier centre-ville subit les principaux impacts négatifs de ce réaménagement urbain puisque plusieurs maisons du centre-ville sont démolies pour y construire des routes. Un commentaire publié dans le journal *Le Quotidien* d'un citoyen, Bertrand Tremblay (1976), fait état du bilan du projet de rénovation dans le Bassin. Le citoyen mentionne la démolition de 226 logements et la construction de 45 logements sociaux compensatoires. La plupart des résidents touchés ont donc été relogés dans des HLM ou dans des logements pour personnes retraitées : « L'effet de concentration de ces nombreux HLM et des habitations pour personnes âgées dans le quartier du centre-ville vient sans doute expliquer une partie des données statistiques sur la situation de pauvreté qui prévaut encore de nos jours » (Tremblay, 2004, p. 148). D'autres ont décidé de se déplacer dans des quartiers en périphérie du centre-ville, plus près des centres commerciaux : « Dès lors, le tissu social de ces quartiers sera détruit, la qualité de vie des résidents va se détériorer grandement et la vie ne sera plus jamais la même au centre urbain de Chicoutimi » (Tremblay, 2004, p. 143).

En outre, selon Suzanne Tremblay (2004), il est important de mentionner que l'ajout de ces infrastructures urbaines a eu un impact positif sur le développement économique de la ville de Chicoutimi et même de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean, au détriment du centre-ville :

Les conditions de vie socio-économiques des citoyens du centre urbain ne se sont pas améliorées dans l'ensemble, mais [...] se sont dégradées dans les vingt dernières années; la population a diminué et a vieilli, la qualité de vie s'est dégradée avec la présence de l'autoroute urbaine, les écoles ont été fermées, l'identité des quartiers est passée de quartiers ouvriers à quartiers de pauvreté. Autrement dit, Chicoutimi a connu un développement basé sur l'économie productiviste de masse, mais son centre urbain n'en a pas profité; au contraire, il en a été désavantage puisque les populations se sont déplacées autour du nouvel axe commercial des centres d'achats et des quartiers-dortoirs. Le développement produit par la nouvelle économie productiviste de masse s'est diffusé de façon inégale dans l'espace de la ville. Ce développement s'est polarisé autour des centres d'achats en laissant le centre urbain dans une dynamique de dévitalisation. Ainsi, il n'y a pas eu de développement au centre urbain de Chicoutimi pendant ces années, il y a eu au contraire du non-développement [...]. (Tremblay, 2004, pp. 235-236)

### 3. La démolition de l'aréna et du Théâtre Capitol

Dès leur construction sur la rue Racine en 1926, l'aréna de Chicoutimi et le Théâtre Capitol sont des lieux très fréquentés, autant par les résidents que par les touristes. Les archives trouvées dans un répertoire de photographies historiques démontrent bien que le Théâtre Capitol « constitue aux yeux des gens de l'époque le centre culturel par excellence au Saguenay–Lac-Saint-Jean. [...] Les dames en robes longues et les messieurs en habits de gala évoquent les soirs de première, dignes des grandes villes du monde » (Coûté et al., 1992, p. 28).

Pour la Ville de Saguenay (2024), la démolition de ces deux établissements laisse un vide considérable dans le centre-ville de Chicoutimi :

L'aréna et le Théâtre Capitol, démoli en 1989, disparaissent, le quartier industriel dans le quart nord-ouest du centre-ville laisse place au terminus d'autobus. C'est tout le secteur au nord-ouest du centre-ville qui perd sa vocation de centre-ville pour devenir une simple zone de transit, peu accueillante pour les résidents ou les visiteurs. Le cadre bâti est hétérogène, rénové au mieux de façon économique, et l'offre commerciale correspond aux besoins des automobilistes avant tout. Parsemé d'espaces vacants, lieu de passage des autobus, des automobilistes et des voyageurs de courte durée, le secteur contribue à la désaffection du centre-ville. (Mai 2024, p. 7)

### 4. La dégradation du contexte socioéconomique

Les différentes transformations mentionnées ci-dessus ont eu des impacts négatifs sur le contexte socioéconomique du centre-ville de Chicoutimi : « Ainsi, les quartiers centraux, particulièrement celui du centre-ville, sont passés de quartiers ouvriers dans les années 1960 à territoire de pauvreté depuis les années 1970 jusqu'à nos jours » (Tremblay, 2004, p. 149). Dans une publication sur la revitalisation des espaces centraux, l'anthropologue Pierre-André Tremblay et la sociologue Suzanne Tremblay (2012) identifient plusieurs caractéristiques de dévitalisation sociale et économique qui se concentrent au centre-ville de Chicoutimi à partir des années 1970 :

Vieillissement de la population, pourcentage plus élevé de familles monoparentales et de personnes seules, appauvrissement marqué de la population, sans compter la désuétude des bâtiments, la concentration des logements sociaux et l'activité économique liée à la fluctuation des cycles économiques. (p. 97)

Le phénomène de la pauvreté est particulièrement marqué dans les quartiers du centre-ville. La population qui y demeure est celle des chômeurs, des assistés sociaux, des personnes âgées et des jeunes. Selon les revenus moyens d'emploi des ménages et des familles qui sont répertoriés dans le *Recensement de la population de 2006* de Statistique Canada :

Les revenus sont nettement moins élevés au centre-ville de Chicoutimi que dans l'ensemble de la ville de Saguenay et du Québec, soit 19 784 \$ pour les ménages et 43 483 \$ pour les familles. De plus, les familles sont très peu nombreuses, tandis que les populations âgées de 55 ans et plus y sont surreprésentées (près de 40 % de la population du quartier). (Tremblay & Tremblay, 2012, p. 96)

Suzanne Tremblay (2004) parle même d'une « désintégration socioéconomique » à partir des années 1970. À cela s'ajoute, à partir des années 1990, un contexte de dévitalisation des régions éloignées, qui affecte la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean et qui se canalise dans le centre urbain de Chicoutimi :

La région du Saguenay–Lac-Saint-Jean a vécu et vit encore des problèmes économiques importants : exode des jeunes, baisse démographique, taux de chômage important par rapport à l'échelle canadienne et québécoise, désintégration des communautés rurales les plus éloignées. [...] À cet égard, la situation des régions saguenéenne et jeannoise n'est pas différente de celle des autres régions éloignées du Québec comme l'Abitibi ou la Gaspésie, qui doivent composer avec les données du contexte économique global telles les crises économiques successives, la mondialisation des marchés, la restructuration des activités et des espaces industriels, la réduction de la taille de l'État, etc. (Tremblay, 2004, p. 10)

Malgré tout, l'intervention de groupes populaires et communautaires, depuis 1960 jusqu'à nos jours, permet une certaine revitalisation sur le plan social :

Car si le territoire du centre urbain apparaît comme un territoire démunie économiquement, il s'agit quand même d'un territoire plein de vie où les groupes sociaux, à l'inverse de l'activité économique et commerciale, ont vu leur nombre croître notamment pour répondre aux besoins des personnes démunies. (Tremblay, 2004, p. 11)

Ces groupes interviennent spécifiquement sur des initiatives permettant de lutter contre la pauvreté et d'améliorer les conditions de vie. Par exemple, ils ont mis en place une épicerie populaire, une cuisine collective, des comptoirs vestimentaires, une soupe populaire, des ateliers éducatifs et des groupes de soutien.

## Conclusion

Dans cet essai, nous avons fait la démonstration que la dévitalisation du centre-ville de Chicoutimi, à partir des années 1960, a entraîné des conséquences économiques, sociales et culturelles importantes. Selon la Ville de Saguenay (2024), cette dévitalisation a initialement été occasionnée par l'étalement urbain survenu au moment du baby-boom, alors que les espaces commerciaux et de bureaux ont migré vers le boulevard Talbot et que la grande majorité de la population s'est installée en périphérie du centre-ville dans des lotissements résidentiels unifamiliaux. À cela s'ajoute la construction d'infrastructures urbaines comme le pont Dubuc, le boulevard Saint-Paul et les habitations à loyer modique, ainsi que la démolition d'attrait importants comme l'aréna et le Théâtre Capitol. Par conséquent, les résidents qui décident de demeurer au centre-ville sont, pour la grande majorité, dans une situation de précarité financière.

Jusqu'à aujourd'hui, le centre-ville de Chicoutimi a pu maintenir une certaine vitalité grâce à la création d'une dizaine de programmes de revitalisation économique. Dans un article sur le processus de redynamisation du centre-ville, l'architecte et urbaniste François Hains (1998) mentionne que le quartier central a connu une « relance encourageante » à partir de 1980 : « Cela a permis de faire renaître le noyau central tout en lui fournissant des instruments adéquats pour relancer son propre développement » (p. 45). Il met ainsi de l'avant différentes interventions effectuées par la Ville dans le but d'encourager la venue d'entreprises et de résidents au centre-ville : création d'un programme de rénovation résidentielle et d'amélioration des façades commerciales, réfection de rues, ajout d'aménagements urbains, démantèlement des installations portuaires et création d'un parc urbain, etc. C'est toutefois la concentration des services professionnels qui a eu l'impact le plus positif :

En 1996, l'administration municipale pose un geste salutaire pour la vitalité du centre-ville. La Ville de Chicoutimi adopte une réglementation d'urbanisme prohibant l'implantation de bureaux de services professionnels en dehors du centre-ville. Sans cette intervention structurante pour l'ensemble de l'agglomération, Chicoutimi aurait pu subir de façon encore plus forte la désaffection de son centre-ville, comme cela s'est vu dans d'anciennes métropoles industrielles. (Ville de Saguenay, Mai 2024, p. 7)

Malgré tout, l'avenir du centre-ville de Chicoutimi est toujours incertain puisque plusieurs autres phénomènes de dévitalisation se sont ajoutés au fil du temps. Selon la coalition Cœurs de villes et villages (2023), il est notamment question de « la concurrence des mégacentres commerciaux et du commerce électronique, du développement d'un modèle de travail hybride qui éloigne les travailleurs, de la crise de l'habitation et de la montée de l'itinérance » (paragr. 3), sans oublier les bâtiments patrimoniaux délaissés, les locaux commerciaux vacants, les fermetures successives de restaurants, les aménagements inadéquats et le manque d'investissements des différents paliers de gouvernement.

C'est dans ce contexte que la Ville de Saguenay a présenté, en mai 2024, le *Plan particulier d'urbanisme* (PPU) du centre-ville de Chicoutimi. Ce document a pour but de favoriser l'attractivité de ce territoire grâce à une vision claire permettant de prioriser les actions à entreprendre pour revitaliser le centre-ville d'ici 2040. Ce plan réussira-t-il à redonner ses lettres de noblesse au centre-ville de Chicoutimi? Il faudra attendre encore quelques années avant de pouvoir répondre à cette question.

## RÉFÉRENCES

- Bradette, M. (9 octobre 2023). Place du Saguenay: une pionnière du développement commercial. *Le Quotidien*.  
<https://www.lequotidien.com/2018/10/09/place-du-saguenay-une-pionniere-du-developpement-commercial-fbe48df16b2a458759908485b32dde80/>
- Coalition Cœurs de villes et villages. (2023). *Déclaration : Un Plan pour la vitalité des coeurs de villes et de villages*.  
<https://www.coeursdevillesetvillages.quebec/declaration-plan-vitalite-coeurs-villes-villages>
- Cormier, A. et Gagnon, C. (11 décembre 2009). *État des lieux du développement durable et viable à Saguenay*.  
[https://ville.saguenay.ca/files/services\\_aux\\_citoyens/environnement/developpement\\_durable/developpement\\_durable\\_etat\\_des\\_lieux.pdf](https://ville.saguenay.ca/files/services_aux_citoyens/environnement/developpement_durable/developpement_durable_etat_des_lieux.pdf)
- Côté, J., Gauthier, M. et Gilbert, B. (1992). *Nos souvenirs prennent vitrines : répertoire de 78 photographies anciennes dans les vitrines du centre-ville du 24 mars au 29 août 1992*. Centre-ville Chicoutimi SIDAC. <https://www.mes-racines.ca/fichiers/Villes%20et%20villages/Qu%C3%A9bec/02%20-%20Saguenay%96Lac-Saint-Jean/Saguenay%20-%20ville/Chicoutimi/Nos%20souvenirs%20prennent%20vitrines/Nos%20souvenirs%20prennent%20vitrines.pdf>
- Coutu, G. (1998). L'industrialisation du Saguenay-Lac-Saint-Jean, 1896-1929. Dans *La pulperie de Chicoutimi : un siècle d'histoire* (pp. 11-20). [https://classiques.uqam.ca/collection\\_histoire\\_SLSJ/coutu\\_guy/industrialisation\\_saguenay/industrialisation\\_saguenay\\_texte.html](https://classiques.uqam.ca/collection_histoire_SLSJ/coutu_guy/industrialisation_saguenay/industrialisation_saguenay_texte.html)

- Hains, F. (1998). Chicoutimi : Une ville qui a du coeur. *Continuité* (75), 45-48. <https://www.erudit.org/en/journals/continuite/1998-n75-continuite1054757/17053ac.pdf>
- Tremblay, B. (1976). À Chicoutimi on n'a qu'ébauché la rénovation de l'ouest. *Le Quotidien*.
- Tremblay, É. (2015). *L'ouverture du Saguenay à la colonisation (1821-1842)* [Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi]. WorldCat. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/3366/>
- Tremblay, P.-A. et Tremblay, S. (2012). *La revitalisation des espaces centraux : enjeux et voies d'avenir pour les villes moyennes*. Université du Québec à Chicoutimi, Groupe de recherche et d'intervention régionales. <https://core.ac.uk/download/pdf/77516777.pdf#page=95>
- Tremblay, S. (2004). *À la recherche d'un autre développement? : la dévitalisation urbaine et la revitalisation communautaire au centre urbain de Chicoutimi de 1960 à nos jours* [Thèse de doctorat, Université du Québec à Chicoutimi; Université du Québec à Rimouski]. WorldCat. Chicoutimi, Québec, Rimouski, Québec. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/635/1/18342972.pdf>
- Ville de Saguenay. (Mai 2024). *Plan particulier d'urbanisme, Centre-ville de Chicoutimi*. [https://ville.saguenay.ca/files/services\\_aux\\_citoyens/urbanisme/ppu/ppu\\_cv\\_chic\\_1mai\\_final.pdf](https://ville.saguenay.ca/files/services_aux_citoyens/urbanisme/ppu/ppu_cv_chic_1mai_final.pdf)
- Ville de Saguenay. (n. d.). *L'établissement historique de Chicoutimi en 1676*. <https://ville.saguenay.ca/la-ville-et-vie-democratique/patrimoine/evenements-historiques/letablissement-de-chicoutimi-en-1676>

# L'ENTRETIEN

de Pierre-André Tremblay avec

## Serge Côté

Docteur en sociologie et professeur-chercheur  
retraité de l'UQAR

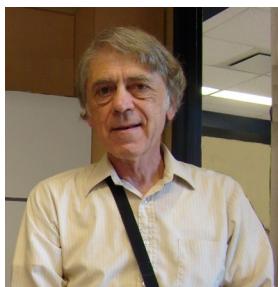


Photo : Serge Côté

Serge Côté est un chercheur dont les travaux ont contribué à définir le champ de la recherche sur le développement territorial. Il a été parmi les fondateurs du Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement de l'Est du Québec (GRIDEQ) de l'Université du Québec à Rimouski (UQAR) et de la section de l'Acfas sur le développement régional. Maintenant à la retraite de l'UQAR, il continue à être actif dans ce domaine. L'entretien porte sur sa trajectoire et sur les leçons qu'il tire de ses travaux de recherche.

••• Bonjour, Monsieur Côté. Merci de faire cet entretien pour la revue *Organisations & territoires*, pendant lequel nous aborderons vos liens avec la sociologie du développement territorial. Pourriez-vous, en quelques phrases, décrire votre parcours professionnel?

**Serge Côté.** Merci beaucoup pour cette invitation.

J'ai fait un doctorat en sociologie à l'Université de Montréal. Je suis maintenant à la retraite, mais j'ai été professeur à l'Université du Québec à Rimouski pendant 29 ans, de 1978 à 2007. J'ai été quatre ans professeur à l'Université de Moncton avant d'aller à l'UQAR. Je suis originaire du Bas-Saint-Laurent et, en m'établissant à Rimouski pour une trentaine d'années, je retournais chez moi.

L'année de mon arrivée à l'UQAR, en 1978, est aussi celle où la maîtrise en développement régional a commencé. Une vingtaine d'années plus tard, il a été question d'un doctorat en développement régional. Il a été mis en place comme programme conjoint en 1996 à l'UQAC et à l'UQAR. Il a nécessité quelques années de travail avant que nous puissions l'obtenir. J'étais un des porteurs du dossier de doctorat et j'ai été le premier directeur du programme. À titre de directeur ou codirecteur de thèse, j'ai accompagné sept étudiants dans leur parcours jusqu'à l'obtention de leur diplôme de doctorat.

*J'aimerais que l'entretien porte sur les changements qu'a connus le domaine du développement. Ce domaine accorde beaucoup d'importance au territoire. Pouvez-vous m'indiquer en quelques mots comment la question du territoire se pose pour vous?*

**S.C.** Il faut poser quelques jalons avant d'entrer dans le vif du sujet. En fait, le mot *territoire* est utilisé depuis longtemps, mais, pendant les décennies 1980 et 1990, on parlait plutôt de développement régional. Par la suite, il y a eu une transition du développement régional vers le développement territorial. Personnellement, je ne vois pas de cassure dans le passage de l'un à l'autre. Mon passage personnel s'est fait en douceur et je ne vois pas de raison d'opposer formellement région et territoire. C'est plutôt complémentaire et de la même famille, à condition que le rôle des acteurs soit bien établi. Pour moi, s'il n'y a pas d'acteurs à la manœuvre, il n'y a tout simplement pas de développement au sens où je l'entends.

Je me suis replongé dans certains écrits qui ont été portés par le Groupe de recherche interdisciplinaire sur le développement de l'Est du Québec (GRIDEQ) à l'UQAR, mais aussi en provenance du Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR) à l'UQAC. Les chercheurs des deux universités ont beaucoup travaillé ensemble. Ça a laissé des traces et j'ai examiné tout cela. Je me propose d'illustrer par quelques exemples l'évolution qui s'est faite en soulignant bien sûr le rôle des acteurs, qui me tient à cœur, ainsi que la façon dont je vois la notion de territoire plus en détail.

*Vous avez fait référence à la notion de développement. C'est venu tout naturellement quand on parle de territoire et de région. Qu'est-ce que le mot développement ajoute à la chose?*

**S.C** Pour moi, c'est très important. Le développement, c'est vaste et on pourrait en parler des heures. C'est même très contesté – avec de bonnes raisons, parfois. Je n'entrerai pas là-dedans, car ce serait trop long d'en faire le tour. Le développement, c'est quand des individus, seuls ou regroupés, se mettent en mouvement pour agir sur leur milieu. Souvent, ils vont faire des revendications, des propositions ou des contestations et, la plupart du temps, ils passent à l'acte et parviennent à mettre en œuvre des projets. Ils souhaitent, ce faisant, améliorer leur milieu, changer leur cadre de vie, aller vers quelque chose qu'ils trouvent plus satisfaisant : j'appelle cela du développement.

J'exclus les autres sens du mot *développement* pour les fins de la discussion. Il peut être de la sorte « régionale » ou de la sorte « territoriale », du moment que les acteurs font partie de l'équation. Il y a une belle continuité entre ces deux sortes de développement et pas de véritable opposition entre elles.

*Travailler sur le développement régional dans ces conditions, ce n'est pas la même chose que la sociologie rurale.*

**S.C.** Ça peut avoir des liens, mais je ne dirais pas que c'est équivalent à la sociologie rurale. C'est une démarche où on est attentif aux choses qui bougent dans un milieu ou un autre. Le développement ne se mesure pas à la hauteur du PIB : ce genre de données peut apporter des renseignements d'intérêt, mais je ne fais pas équivaloir le développement aux seules quantités économiques, à la croissance, etc. Le développement, c'est quand des acteurs mobilisés font bouger les cadres dans lesquels ils sont insérés, travaillent à changer leur milieu de vie.

*Il y a une grande insistance sur la présence des acteurs. Le mot acteur est un peu vague. Pouvez-vous donner des exemples?*

**S.C.** Dans les années 1980, mes toutes premières recherches portaient sur des structures, plutôt que sur des acteurs. Pendant ce temps, des collègues de Rimouski et de Chicoutimi se penchaient sur le milieu rural avec la perspective, disons, des mouvements sociaux. Cela a pu m'influencer pour choisir une approche faisant une place importante à la dynamique des acteurs.

Je vais citer un exemple : les travaux menés par Hugues Dionne ou par Juan-Luis Klein<sup>1</sup>, celui-ci ayant été à cette époque professeur pendant un an à Rimouski, pour ensuite passer quelques années à Chicoutimi et s'établir par après à l'Université du Québec à Montréal. Plusieurs organisations du milieu rural étaient des coalitions militantes. Je citerai la *Coalition urgence rurale* au Bas-Saint-Laurent ou le *Regroupement gaspésien et madelinot* en Gaspésie. Il y a eu des contestations, des manifestations, des mobilisations, comme le combat contre la réforme de l'assurance-chômage, qui a été un cas récurrent et pas encore bien réglé aujourd'hui. Il y a aussi eu des manifestations pour le maintien des services, des bureaux de poste, des écoles, des dépanneurs. Pour moi, le développement régional se traduisait par des actions concrètes dans les milieux.

La sociologie rurale peut s'intéresser aussi à ces questions, mais touche d'autres aspects, comme l'étude des modes de vie des ruraux, qui affichent de plus en plus une mentalité urbaine. Personnellement, j'étais davantage centré sur les luttes des acteurs mobilisés : la sauvegarde des médias, le maintien des moyens de transport, les revendications portant sur l'exploitation des ressources et le partage des revenus que les ressources générèrent, etc.

*Sur quel genre d'acteurs avez-vous fait vos recherches?*

**S.C.** Dans les années 1990, j'ai entrepris des travaux dans le domaine de la production. J'ai travaillé avec mon collègue Robert Lavertue et nous avons publié un livre<sup>2</sup> : *Régions et interrelations économiques au Québec*. Nous ne nous contentions pas de données générales, comme la valeur de l'activité annuelle dans la construction, la population active, les statistiques sur le revenu, la valeur de la production régionale. C'est ce que font habituellement les tableaux de bord. C'est bien de connaître ces données, qui sont plutôt de l'ordre de l'information statique, sauf que cela ne renseigne pas tellement sur la dynamique économique d'une région. Nous sommes allés sur le terrain rencontrer des dirigeants d'entreprise. Ce sont des acteurs, à leur façon, car, par leurs activités, ils s'insèrent dans un tissu régional. C'est assez complexe.

Une manière d'approcher la dynamique économique est de documenter le fonctionnement des entreprises. Il faut se renseigner sur plusieurs champs d'activité dans les entreprises, tels que l'approvisionnement, les débouchés, le financement, la technologie, etc. Notre recherche a porté sur quatre régions, avec un échantillon de plus de 300 entreprises. Le fichier de données a fait l'objet d'une analyse quantitative.

Il n'y a pas deux entreprises qui ont le même profil. Par exemple, une entreprise peut s'approvisionner localement et vendre sur le marché international. D'autres s'approvisionnent localement et vendent dans des régions voisines. D'autres s'approvisionnent à l'étranger et vendent sur le marché québécois. Il y a toutes sortes de cas. Et leur financement, leur technologie, leurs équipements donnent lieu à des relations diverses, dont quelques-unes traversent les frontières des régions. Il n'y a aucune entreprise qui est encapsulée dans sa région et qui fait affaire uniquement avec des gens de cette région, qui se finance uniquement avec des fonds régionaux et qui a une technologie propre à sa région. Ça n'existe pas. Il y a toujours des liens avec l'extérieur. L'ensemble

des liens, tant ceux avec l'intérieur que ceux avec l'extérieur, constitue un vaste réseau d'interrelations qui permettent de cerner la dynamique économique de chaque région étudiée.

Dans les années 1990, il m'était facile de me rendre compte que, lorsqu'un colloque était organisé par le GRIDEQ, nous n'étions pas les seuls à mettre l'accent sur les acteurs. Plusieurs invités dans les colloques étaient aussi des gens qui portaient attention aux acteurs économiques, politiques, culturels ou environnementaux. Cela a renforcé ma conviction personnelle que la voie des acteurs était la voie royale pour parler de développement.

Avant de quitter le sujet des acteurs, j'aimerais présenter un autre exemple personnel, qui concerne des propositions de recherche sur les régions ressources. J'ai contribué il y a quelques années à deux colloques où j'ai présenté mes idées sur les enjeux liés aux ressources naturelles quand on veut les étudier à partir du point de vue des acteurs. Le premier de ces colloques s'est tenu à Chicoutimi et j'avais intitulé ma présentation<sup>3</sup> Comment concevoir le développement des régions ressources? La publication en a été faite en 2013. Trois ans plus tard, en 2016, est paru un nouveau texte sur le lien entre les ressources et les acteurs, tiré cette fois d'un colloque tenu à Rimouski. J'avais donné à ma contribution<sup>4</sup> le titre Les territoires de ressources naturelles. J'attire l'attention sur le fait que j'avais, dans mes titres, laissé tomber le terme région utilisé en 2013 pour adopter en 2016 celui de territoire. En somme, j'avais fait le passage du lexique du développement régional au langage du développement territorial.

Dans la mesure où le rôle des acteurs demeurait au cœur de l'analyse, il n'y avait pas de différences fondamentales à mes yeux entre région et territoire. Je n'étais pas le seul à m'acclimater ainsi au nouveau vocabulaire fondé sur les notions de territoire et de territorial. Cela indique simplement que les scientifiques s'ajustent à ce qui se passe autour d'eux et qu'ils peuvent évoluer.

*Est-ce que c'est seulement un changement de langage? Est-ce que c'est la même chose dans de nouveaux mots ou y a-t-il quelque chose de différent?*

**S.C.** Il y a des choses différentes; ce ne sont pas des synonymes. Il y a beaucoup de parenté, mais le développement territorial ajoute des éléments nouveaux, tant dans le langage que dans les problématiques de recherche, par rapport à l'époque du développement régional. C'est différent, même si c'est apparenté et en continuité.

La différence est que le « langage territorial » présente des particularités. Le développement territorial est envisageable à plusieurs échelles : la multiscalarité le caractérise bien. Il peut s'appliquer à l'échelle locale : un quartier, une ville, un bout de campagne, une sous-région rurale. Ça peut aussi s'appliquer à l'échelle régionale : une petite région ou un territoire intermédiaire, comme les MRC, ou des territoires plus vastes, comme les régions administratives. On peut traiter toutes ces échelles avec les outils du développement territorial.

On peut aussi envisager des échelles plurielles. On peut penser aux territoires autochtones, qui ne sont pas tous pareils. Certains ont un statut de réserve, d'autres de territoire ancestral. Ce ne sont pas les mêmes territoires, mais une communauté autochtone peut trouver des repères d'identification dans les deux types de territoires. Les Autochtones qui vivent en ville et qui y occupent un certain espace peuvent aussi y réclamer une forme d'appartenance. Cela ajoute une autre branche à leurs territoires pluriels. La conceptualisation du développement territorial permet de saisir ces questions.

Le dernier type d'échelles que j'aimerais évoquer est celui des échelles transversales. Puisque j'ai été professeur à l'Université de Moncton pendant quatre ans, j'ai une certaine connaissance concrète de l'Acadie, car j'y ai vécu, enseigné et effectué des terrains de recherche. L'Acadie n'est pas un territoire qu'on peut cerner si facilement. C'est un territoire transversal au sens où, pour ce qui est des provinces maritimes, les Acadiens sont installés sur des parties données de chacune de ces trois provinces. La plus grande concentration se trouve au Nouveau-Brunswick, principalement dans trois régions qui ne couvrent pas l'ensemble de la province. À l'Île-du-Prince-Édouard, on trouve deux foyers de population acadienne, qui ne forment qu'une faible partie de la population de l'île. En Nouvelle-Écosse, là aussi, deux foyers de peuplement acadien en faible concentration et situés aux deux extrémités de la province. Tous ces gens se reconnaissent comme formant l'Acadie, malgré leur dispersion dans l'espace. Tout cela, c'est l'Acadie, mais c'est un territoire transversal.

Concernant le développement régional, il serait plus difficile de jouer autant que ça avec un territoire transversal, mais, dans le développement territorial, c'est plus facile d'évoluer à divers niveaux. C'est une particularité.

*Le territoire est un terme plus souple?*

**S.C.** La polyvalence et la souplesse sont d'autres particularités. Le développement territorial est plus souple que le développement régional; ce sont des avantages et caractéristiques intéressants. Étant donné que c'est plus souple, c'est plus accueillant pour des gens de disciplines différentes. Dans le développement régional, il y avait aussi de l'interdisciplinarité. Ce n'est pas radicalement différent, mais le jeu est plus grand dans le développement territorial.

Concernant les enjeux environnementaux, le développement territorial est un lieu accueillant. Ça se conjugue bien avec l'approche du développement durable. Les deux approches sont multidisciplinaires et polyvalentes : il y a un bon dialogue possible entre les deux. Il y a plus de convergence, de durabilité et d'endogène dans la conception du développement territorial, si on le compare au développement régional. De plus, l'influence des structures supralocales y trouve plus facilement sa place, car il n'y a pas d'îlots de territoire complètement isolés. Les acteurs y sont toujours en contact avec d'autres à cause de leurs besoins et de leurs affinités.

Il y a toutes sortes de convergences possibles et de contacts avec les structures et les acteurs extérieurs. Dans le territorial, ça va davantage de soi.

*Si on cherche à voir la distinction du développement territorial avec les approches plus régionales, est-ce que les grands paradigmes habituels comme l'opposition Montréal/régions ont disparu?*

**S.C.** Non, ce n'est pas évacué. On peut aussi les traiter. Si on les traite, on pourra peut-être y aller plus finement avec des outils qui donnent des plages de comparaison plus étendues que le développement régional. Ce sont des distinctions qui peuvent devenir un peu subtiles, mais néanmoins réelles.

*Vous avez parlé des acteurs comme les mouvements sociaux et les gens qui s'organisent pour améliorer leur situation. Mais vous avez aussi mentionné des acteurs économiques. Il y a un type d'acteurs dont vous n'avez pas parlé : ceux de la dimension politico-administrative. En d'autres termes, l'État. Que font-ils dans ce décor?*

**S.C.** Même si je les ai momentanément oubliés, ils font certainement partie de l'équation. Comme je l'ai dit auparavant, les acteurs sont multiples : économiques, sociaux, culturels, environnementaux, etc. Bien sûr, il y a lieu d'inclure aussi les acteurs de l'administration publique, avec lesquels les rapports des autres acteurs peuvent être tout aussi bien de collaboration que de conflit, d'ailleurs.

J'aimerais apporter la précision suivante : quand on parle de territoire, on n'a pas nécessairement du développement territorial à coup sûr. Le terme *territoire* peut s'appliquer à toutes sortes de choses. À titre d'illustration, si je dis aménagement du territoire, qui est une des fonctions des autorités, comme pour les MRC, est-ce que c'est du développement?

Je vais prendre un exemple simpliste. Il y a deux routes qui se croisent. On met quelqu'un là-dessus pour faire une analyse du pour et du contre, puis présenter ses conclusions. Ensuite, quelqu'un va prendre la décision de faire un rond-point ou de mettre des feux de circulation. J'aurais des réticences à qualifier cette situation comme relevant du développement territorial. Quand on est dans l'aménagement physique exclusivement, où il n'y a pas d'acteurs qui ont des revendications et qui militent pour des changements, je serais hésitant à appeler ça du développement. Ça peut être de l'aménagement physique du territoire : le terme *territoire* va être là, mais ce n'est pas automatiquement du développement.

Cela dit, on pourrait trouver nombre de projets destinés à répondre à des demandes issues de la base pour améliorer les conditions d'existence des citoyens et qui ne pourraient se réaliser sans la contribution sous diverses formes des instances publiques locales ou supralocales. De tels projets relèvent, eux, du développement territorial.

*Permettez-moi d'être provocateur. Vous avez beaucoup mis l'accent sur la dimension multiscalaire. Il me semble que, quand on parlait des régions, autrefois, on avait l'impression d'une espèce de mosaïque, avec un espace délimité et des frontières. Il n'y avait pas grand-chose qui les franchissait, sauf dans des rapports entre centre et périphérie, qui, par définition, étaient transfrontaliers.*

Centre/périphérie, c'est de l'ordre de la structure, plus que de la dynamique des acteurs. Mais, oui, il y a ce danger de voir les régions comme des contenants. Il y a tant de population, tant de gens actifs; on a un ensemble de statistiques et c'est ça, la région. Cependant, cela ne correspond pas au développement d'une région; c'est un portrait statique essentiellement centré sur ce qui est dénombrable à l'intérieur des frontières. Dans le développement, on incorpore les acteurs et les voit comme des éléments centraux. À cela s'ajoute toujours une interaction avec l'extérieur, d'une manière ou d'une autre.

*Que faut-il penser des mouvements localistes qu'on a bien connus dans le Bas-Saint-Laurent et qui me semblent revenir : les gens qui retournent dans les villages et pensent à un développement autocentré, autonome, voire authentique.*

**S.C.** L'autarcie pure n'existe pas. Si on parle d'autarcie alimentaire, certains individus peuvent tendre à cela et presque y arriver; certains y arrivent peut-être. Cependant, l'autarcie dans tous les domaines, non : les gens ont une voiture et elle ne vient pas de leur région. Il n'y a pas d'autarcie pour tous les aspects de la vie, mais il peut y en avoir pour des aspects particuliers.

Les gens qui choisissent dans leur perspective l'autarcie, c'est souvent l'autarcie alimentaire, résidentielle. Ça peut aller plus loin, mais elle ne peut jamais être complète. Il y a toujours une influence de l'extérieur qui colore le portrait.

*Pourquoi des gens désirent-ils cette autarcie, ce localisme, cette idée de la communauté autonome et autarque?*

**S.C.** Je vais prendre pour exemple la Gaspésie, qui était une région qui perdait beaucoup d'habitants et que les gens quittaient.

Depuis quelques années, des gens viennent s'y installer. Certes, la population n'a pas fait un bond extraordinaire. C'est juste un apport modeste et léger. Je retiens tout de même qu'il y a des gens qui choisissent de s'y installer. Le choix d'y vivre n'a pas une seule explication : se rapprocher de la nature; bénéficier de possibilités de faire certaines activités de plein air; profiter de la tranquillité; bénéficier d'un environnement plus sain. Ça engendre des migrations individuelles qui deviennent des phénomènes un peu plus collectifs, s'il y a plusieurs individus qui se reconnaissent, qui sont en contact et qui partagent certaines de leurs activités. Mais, à la base, il y a un choix de privilégier certains aspects que tel ou tel territoire offre et de miser dessus. Ce n'est pas fait pour tout le monde.

Ceux qui ont à cœur le plus d'autonomie alimentaire peuvent aller dans le Bas-Saint-Laurent ou en Gaspésie et trouver des endroits où ils vont s'installer et où ça va être possible. À côté de ça, il va y avoir des gens qui font un peu de jardinage, mais ce ne sont pas des cas semblables. Le jardinage est une activité qui apporte sa récompense, mais les gens ne visent pas à ce que tous leurs aliments soient faits de cette façon, car ils n'ont pas toujours le temps ou parce que ce n'est pas dans leurs objectifs. Certains territoires offrent plus de possibilités pour ça, d'autres en offrent moins. Si on recherche du grand air, la Gaspésie offre plus de possibilités que la Rive-Sud de Montréal.

*C'est comme si ce mouvement vers le non-métropolitain est plus ou moins minoritaire. Le Québec retournera-t-il à la campagne?*

**S.C.** Je ne vois pas le signe d'un renversement complet. Bien sûr, on peut observer certains mouvements de gens qui se sont déplacés et qui apportent des choses très intéressantes à ce nouveau milieu, qui s'en nourrissent culturellement, physiquement et qui s'y épanouissent. Ils ne sont peut-être pas là pour la vie, mais c'est un bout de temps qu'ils ont choisi de passer là et ça a des implications. Ça donne du tonus et ça a des effets sur le milieu. C'est un effet positif, bénéfique et intéressant, mais ce n'est pas un renversement au sens où on n'aura pas un doublement de la population en Gaspésie à court terme. Cela ne se produira pas.

*Je vais continuer dans la provocation. Dans les années 1950 ou 1960 en France, on aurait appelé ça l'exode rural : des gens quittaient la campagne pour aller en ville et on sait que ça a profondément marqué les décennies 1980 et 1990. Est-ce que les campagnes vont continuer à se vider au profit de la ville?*

**S.C.** Il y a des portions de ruralité qui ont de grosses difficultés à se maintenir, car les services sont rendus très rares ou très peu disponibles et demandent des déplacements. Les services de proximité disparaissent, les fermetures d'écoles n'aident pas à garder un village en santé démographique. Ce n'est pas réglé; il y a des territoires qui ont connu une certaine revitalisation et qui sont de nature rurale. Ce sont de bonnes nouvelles pour eux. Cependant, ce n'est pas le cas pour tous les territoires ruraux et il y en a qui sont en très mauvaise posture et dont l'avenir n'est pas radieux.

Un diplômé du doctorat en développement régional, Majella Simard, présentement professeur de géographie à Moncton, a beaucoup étudié les villages du Bas-Saint-Laurent, sur les traces de Clermont Dugas. M. Dugas avait déjà mis le doigt sur la dévitalisation de certains villages pour toutes sortes de raisons, comme des services bancals ou manquants, des politiques mal adaptées, etc. Récemment, il a écrit un gros livre : *Développement, aménagement et environnement au Québec*, ouvrage qui reprend pas mal de ces idées<sup>5</sup>. Certains passages sont déprimants, car la réalité de certaines localités n'est pas reluisante. Ce n'est pas réglé et je ne sais pas si ça va se régler. Mais, si on prend des territoires plus grands qu'un seul village, qui est réduit à un très petit volume de population et qui est menacé, on note des cas où il y a une certaine attractivité. Il y a des gens qui viennent s'établir. Ça crée une certaine revitalisation. Pour parler de la Gaspésie, dans la baie des Chaleurs, ce n'est pas si mal, car elle a ce potentiel attractif. Ce ne sont pas tous des Gaspésiens de souche, mais il y a des

gens qui sont heureux d'y vivre, qui y font leur vie et pour qui ça va bien. Il y a des métiers qu'on peut pratiquer à distance. Réviseur de textes, traducteur; on n'est pas obligé d'être sur place pour faire ça. D'autres métiers sont possibles partiellement à distance, mais pas totalement. Ça peut attirer ce genre de personnes et ça crée une revitalisation partielle du milieu. Les situations sont contrastées; toutes les localités ne sont pas dans la même situation, finalement. \*\*\*

*Monsieur Côté, je vous remercie d'avoir partagé avec nous votre passion pour le développement des territoires.*

**La revue Organisations & territoires remercie monsieur Côté pour le temps accordé à cette entrevue enrichissante.**

## NOTES

- 1 Voir Dionne, Gagnon et Klein (1986), Dionne, Klein et Larrivée (1986) et Beaudry, Dionne et Collectif de recherche de Saint-Clément PQ (1998).
- 2 Voir Côté et Lavertue (1992).
- 3 Voir Côté (2013).
- 4 Voir Côté (2016).
- 5 Voir Dugas (2022).

## RÉFÉRENCES

- Beaudry, R., Dionne, H. et Collectif de recherche de Saint-Clément PQ (1998). *En quête d'une communauté locale : une mobilisation territoriale villageoise – Le conflit postal de Saint-Clément : récit.* Éditions Trois-Pistoles et GRIDEQ. <https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/454>
- Côté, S. (2013). Comment concevoir le développement des régions ressources? Dans P.-A. Tremblay et S. Tremblay (dir.), *Penser le développement* (p. 151-161). GRIR.
- Côté, S. (2016). Les territoires de ressources naturelles. Dans M.-J. Fortin, G. Chiasson, M. Flamand-Hubert, Y. Fournis et F. L'Italian (dir.), *Ressources naturelles, gouvernance et collectivités : refonder le développement des territoires* (p. 29-48). Éditions du GRIDEQ.
- Côté, S. et Lavertue, R. (1992). *Régions et interrelations économiques au Québec.* Office de planification et de développement du Québec.
- Dionne, H., Gagnon, C. et Klein, J.-L. (dir.). (1986). *Du local à l'État : les territorialités du développement.* GRIR et GRIDEQ. <https://constellation.uqac.ca/id/eprint/1939>
- Dionne, H., Klein, J.-L. et Larrivée, J. (dir.). (1986). *Vers de nouveaux territoires intermédiaires?* GRIR et GRIDEQ. <https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/518>
- Dugas, C. (2022). *Aménagement, développement et environnement au Québec.* PUQ.

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1970>



## ESPACE LIBRE

### La durabilité de la RSE au Cameroun : une lecture sous le prisme du don et contre-don

Robert Sangué-Fotso<sup>a</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1964>



**RÉSUMÉ.** La responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) constitue un atout capital pour la légitimité des entreprises dans leur territoire d'exploitation. L'objet de cet article est d'analyser la durabilité de la RSE à travers le don et contre-don. En s'appuyant sur une étude empirique qualitative de type abductif menée auprès de 15 responsables RSE d'entreprises, de 4 chefs de villages, de 5 représentants de communautés villageoises et de 6 responsables de collectivités territoriales décentralisées, il en ressort que la durabilité de la RSE est garantie par la coopération entre les différentes parties prenantes et par la réduction de la pesanteur anthropologique, ce qui permet de développer une nouvelle approche bilatérale de la démarche de RSE codéfinie avec les parties prenantes.

**Mots clés :** Durabilité de la RSE, parties prenantes, don et contre-don, actions sociales, institutions

**ABSTRACT.** *Corporate social responsibility (CSR) is a key asset for the legitimacy of companies in their operating territory. The objective of this article is to analyze the sustainability of CSR through gift exchange. Based on an abductive qualitative empirical study carried out with 15 CSR managers from companies, 4 village chiefs, 5 representatives of village communities and 6 officials from decentralized local authorities, it shows that the sustainability of CSR is guaranteed by cooperation between the various stakeholders and by the reduction of anthropological burdens. This enables to develop a new bilateral approach to CSR, co-defined with stakeholders.*

**Key words:** CSR sustainability, stakeholders, gift exchange, social actions, institutions

#### Introduction

L'idée part du 1<sup>er</sup> Forum international sur la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) et le développement durable tenu à Douala, au Cameroun, du 10 au 20 octobre 2023. Une question s'est dégagée, à savoir : En l'absence de suivi des actions sociales, l'entreprise peut-elle se prévaloir des actes responsables?

Les différents responsables RSE des entreprises présentes au Forum ont souligné le problème de la durabilité des actions sociales menées par leur entité. Ils ont mentionné à cet effet la pesanteur anthropologique, la faible implication des populations et l'insuffisance d'accompagnement des bénéficiaires. Il en ressort globalement un écart de compréhension entre les acteurs de la RSE (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2020; Igalels et Gond, 2020), notamment en matière d'engagement réciproque,

<sup>a</sup> Professeur agrégé, Faculté des sciences économiques et de gestion, directeur du Laboratoire de développement des organisations et de la prospective (LADOP), Université de Yaoundé II (Cameroun) et chercheur associé à la chaire Entrepreneuriat Territoire Innovation, IAE Paris Sorbonne Business School

ce qui induit la gestion durable des actions sociales au sens d’Ostrom (2010) et la culture à l’adoption des pratiques responsables. Il ressort des propos des participants au Forum que, dès que l’entreprise réalise une action sociale, elle ne revient plus sur les lieux pour s’assurer de sa bonne utilisation, ce qui suscite une interrogation sur le comportement responsable des entreprises donatrices.

La pérennisation des actions sociales, loin de traduire une responsabilité longitudinale, n’a pas été suffisamment décryptée dans les travaux antérieurs. Il s’est agi substantiellement de l’analyse des effets de la RSE sur la performance (Amaazoul, 2021), de la perception de la RSE (Doucouré, 2023; Pélissier et Bousquié, 2023), de la culture (Ramboarisata et collab. 2022), des logiques d’action (Bouderbala et Ben Aissa, 2022; Marin de La RocheFoucauld et collab., 2024; Osei et Alagidede, 2023). D’autres études, comme celle d’Amos et Banahene (2024), ont apporté des preuves empiriques du lien entre les dirigeants des filiales des Entreprises Multi-Nationales et la RSE en Afrique. Ces études soulignent l’importance de la consultation locale pour les Entreprises Multi-Nationales afin de combler le fossé entre les attentes des communautés d’accueil et celles des dirigeants des Entreprises Multi-Nationales (Tawiah et collab., 2025).

La RSE en Afrique et, plus singulièrement, au Cameroun est appréhendée par le bénéficiaire comme un don à valeur nulle. Cette perception est à cerner sous un angle anthropologique, notamment en ce qui concerne la culture du don, qui n'est pas celle de Mauss (1925). De ce fait, la solution durable des actions sociales reposeraient sur l’arrangement institutionnel à travers divers mécanismes conciliateurs, parmi lesquels la réunion d’information au sens de Sangué-Fotso (2021) et les comités de développement<sup>1</sup>. Dans cette perspective, nous considérons les actions sociales comme un bien commun.

Nous soutenons l’idée selon laquelle l’implication des institutions formelles et informelles concourt à la durabilité des actions sociales, au creuset de la prise en compte de la communauté comme une joute de pouvoirs politiques. Si, au regard de la théorie de la complexité, on peut légitimement affirmer qu’il existe des mécanismes conciliateurs qui promeuvent des comportements de management positifs, il semble également important de relever que certains traits culturels se présentent comme des freins à l’expression d’un management efficace (Biwole Fouda et Etogo, 2024). C’est ainsi qu’en fonction des zones agroécologiques au Cameroun, l’appropriation de la RSE est différente en matière de durabilité des actions sociales investies. Subséquemment, notre démarche est critique, dans la mesure où nous tenterons d’indiquer que l’ensemble des parties prenantes de la RSE au Cameroun ne peuvent être représentées de manière cohérente, dans une sorte d’environnement allié et structurellement équilibré. Nous porterons un certain regard anthropologique sur la mise en œuvre de la RSE dans le contexte camerounais.

Par une étude qualitative, notre objectif est d’approfondir la réflexion autour de la pérennité des actions sociales relevant de la RSE. Celle-ci est encore peu examinée en sciences de gestion et suscite une attention particulière puisqu’elle fait le lien entre les enjeux de RSE et l’implication des populations bénéficiaires. En ce sens, les études empiriques qui se concentrent sur la durabilité de la RSE restent rares, en particulier la relation entre les entreprises et les bénéficiaires d’actions collectives.

Ainsi, en considérant la RSE comme un principe d’action, notre étude vise à répondre à la question de recherche suivante : Selon quelle modalité le levier de la durabilité de la RSE s’opère-t-il? Autrement dit, comment se cristallise la durabilité de la RSE?

Pour y parvenir, nous présenterons d’abord l’approche conceptuelle de la notion de durabilité de la RSE au creuset du don et contre-don et du rôle de la communauté. Ensuite, nous exposerons le cadre méthodologique de la recherche. Enfin, nous déclinerons les résultats obtenus, puis en discuterons.

## 1. Durabilité de la RSE : un terrain d'échange avec les parties prenantes

### 1.1 Don et contre-don : un cadre propice d'analyse de la RSE

Le développement de la RSE en matière de durabilité vise l'implication de la communauté locale. De ce fait, l'analyse de la RSE au versant du don et contre-don (Mauss, 1923) constitue un point fondamental en gestion.

#### *Responsabilité sociale de l'entreprise*

La pratique de la RSE renvoie à la prise en compte des intérêts contradictoires de toutes les parties prenantes. À ce titre, elle constitue une opération d'échange et de coopération. La RSE est une forme de contrat social basé sur la réciprocité pour appartenir à la communauté. Ainsi, les actions sociales relevant de la RSE doivent être acceptées par la communauté d'appartenance. La culture de l'appropriation des actions de RSE par les bénéficiaires suppose l'implication de certaines institutions informelles, notamment la chefferie traditionnelle, la réunion d'information et le comité de développement.

#### *Don*

S'agissant de la RSE comme don, les actions sociales ne peuvent être importantes que si la valeur perçue du don est supérieure à son utilité. Dans cette optique, les entreprises, dans leur culture du don, devraient développer un processus d'identification des projets caractéristique de la représentation des parties prenantes. Ces dernières sont des « symbiotes », c'est-à-dire des éléments qui tendent vers une symbiose avec l'environnement et dont l'organisation dépend.

La théorie des parties prenantes (Freeman et collab., 2010; Harrison et collab., 2010) traduit la légitimité des attentes contradictoires des parties prenantes, même lorsque cela n'est pas fondamentalement en rapport avec la pérennité de l'entreprise. Cette dimension devient une vision éthique de l'organisation lorsqu'elle pousse l'entreprise à être responsable vis-à-vis des parties prenantes (Freeman et collab., 2010).

C'est ici qu'intervient l'idée d'une RSE, notamment en matière de suivi des actions sociales menées dans la communauté d'appartenance. Ce concept de RSE trouverait son origine dans l'interaction entre les attentes exprimées par la société civile, la pression des contraintes institutionnelles ainsi que la réaction des entreprises (Schäfer et Helfrich, 2022) et celle des populations bénéficiaires. Il s'exprime par la volonté de prendre en compte de manière durable les points de vue des différentes parties prenantes de l'entreprise. C'est pourquoi il est important d'associer les bénéficiaires, en l'occurrence les membres de la communauté, au projet de RSE ou à la politique de RSE développée par l'entreprise. Ainsi, la RSE engage les organisations à adopter une posture coconstrutive (Marin de La Rochefoucauld et collab., 2024).

#### *Contre-don*

Le contre-don en matière de RSE renvoie à l'implication affective et non calculée des bénéficiaires. Celle-ci peut être mise en exergue en fonction de la nature des actions sociales, à travers les institutions formelles et informelles.

## *Institutions informelles*

La RSE est organisée entre les acteurs impliqués autour d'une structure de fait qu'est la chefferie, à travers la « réunion d'information », l'objectif étant, comme le souligne Sangué-Fotso (2019), de favoriser les arrangements institutionnels et de réguler les transactions au mieux des intérêts de toutes les parties prenantes afin de garantir la durabilité.

- La *chefferie traditionnelle* est un mécanisme de gouvernance sociale développé pour réaliser de l'arbitrage en cas de conflits entre les acteurs et pour assurer la durabilité des actions sociales. Elle est appréhendée, selon Mback (2018), comme un territoire auquel elle est attachée, mais aussi principalement par une communauté qui y est rattachée. En effet, ce qui lie une population à sa chefferie, ce n'est pas un territoire donné, mais un ensemble de valeurs, de traditions, une histoire. La chefferie est une institution, au sens de North (1990), dotée d'une légitimité sociale et culturelle et d'une structure organisationnelle. Cela signifie qu'elle devrait contribuer au maintien des investissements réalisés sur son territoire par les entreprises responsables. Cette approche heuristique de la chefferie traditionnelle est de l'inclusion sociale et du mieux-vivre ensemble dans la communauté. Dans cette perspective, la chefferie doit être dotée des politiques d'appropriation des dons de toute nature, véritable socle de développement. Ainsi, elle est garante non seulement de la qualité de traitement des populations et de la préservation de l'environnement, mais aussi de la pérennité des actions sociales au sens de Janiczek et ses collègues (2012).
- La *réunion d'information* permet de maîtriser les enjeux de la RSE et le processus global de gestion collaborative. Elle viserait à apporter aux populations riveraines toutes les informations relatives à l'exploitation des investissements, notamment les projets réalisés, les attentes des populations et les bénéfices que ces dernières peuvent tirer de ces projets (p. ex., les adductions d'eau). *In fine*, la réunion d'information, qui est un système de gouvernance sociale, conduit à définir le cadre et les modalités de gestion des projets, tout en prévenant les comportements opportunistes au sens de Williamson (1985). Les règles fixées dans le cadre des investissements sociaux entre les populations et l'entreprise ne reflètent pas des normes juridiques au sens de Reynaud et Reynaud (1994).
- Le *comité de développement* est une association qui a pour vocation de contribuer au bien-être des populations à travers des investissements dans les domaines de la santé, de l'éducation, de l'hygiène et de la salubrité. Son rôle dans la durabilité de la RSE est d'entretenir les œuvres sociales reçues des entreprises. Divers mécanismes sont développés en leur sein, notamment les cotisations des membres pour assurer le maintien et le fonctionnement des investissements reçus. Il s'agit par exemple des forages, des ponts construits et des salles de classe.

## *Institutions formelles*

Pour ce qui est des institutions formelles, l'implication des collectivités territoriales décentralisées (CTD) et de l'administration publique constitue l'essentiel sur le plan de la reconnaissance des investissements réalisés. Ces entités devraient avoir pour mission de protéger et de sauvegarder les investissements réalisés par les entreprises citoyennes, notamment dans les adductions d'eau, la construction des écoles et des ponts, etc.

### **1.2 Rôle de la communauté dans la pérennisation de la RSE : un champ de recherche peu exploré**

Parmi les différents critères qui peuvent favoriser l'adoption de pratiques responsables, nous pouvons citer l'appartenance à un réseau partageant une volonté commune de changement (Bonneveux et Saulquin, 2009). Selon DiMicco et ses collègues (2009), le volet communautaire de la RSE donne l'opportunité aux acteurs du territoire de coconstruire un cadre porteur de sens au travail, en adéquation

avec leurs valeurs et celles de l'organisation responsable. En effet, les membres des communautés locales ont l'opportunité de partager des informations, des expériences ou encore des connaissances qui dépassent toutes les frontières de l'organisation et qui peuvent ainsi contribuer à l'émergence de postures responsables, grâce à la mise en valeur des investissements dont ils sont bénéficiaires.

L'interaction régulière des communautés et de l'entreprise permet ainsi de développer des pratiques visant à pérenniser les actions sociales, ce qui conduit à véhiculer des valeurs entraînant une identité commune.

Par ailleurs, l'engagement et le sens attribué au travail sont souvent reliés à la RSE à travers des mécanismes d'identification et d'échange (El Akremi et collab., 2018). Précisément, si les travaux sur les mécanismes d'engagement et d'implication entre les populations et les entreprises s'appuient sur de solides théories (Igalens et Pourquier, 2020), la recherche n'a pas permis d'identifier jusqu'ici le rôle des communautés locales dans la pérennisation de la RSE. Par contre, l'absence de durabilité des actions de RSE peut être cernée, comme le relèvent Biwole Fouda et Etogo (2024), dans une logique de couplage/découplage, où la légitimité ne sied pas aux acteurs du monde considéré.

Le rôle de la communauté est également à apprécier sous l'angle anthropologique. Le Cameroun est un pays divisé en quatre principales zones agroécologiques – Sahélienne, Forestière, Hauts plateaux et Côtière – qui regroupent les peuples aux cultures quasi homogènes, mais aux comportements différents sur le plan de l'appropriation de la RSE (actions sociales). Ainsi, nous pouvons émettre l'hypothèse selon laquelle la durabilité de la RSE dépend de l'appartenance à une zone agroécologique, surtout à l'organisation de leur société traditionnelle. L'analyse anthropologique ou sociologique vise à considérer simultanément l'individu comme identitaire et culturel, mais aussi social-historique, groupal ou pulsionnel, et la situation d'action dans ses différentes dimensions historiques, institutionnelles, symboliques, mythiques, à côté des réalités plus connues d'interdépendance stratégique (Bréchet et Schieb-Bienfait, 2011). Ainsi, la RSE est diversement ancrée dans la culture des différentes zones agroécologiques. Dans cette optique se pose la problématique du lien entre les traits culturels et la RSE.

La gestion des actions sociales pose la question de l'action collective, qui conduit à la coopération et à la pérennisation des actions sociales, où chaque individu, comme le relève Ostrom (2010), doit contribuer à un effort collectif pour atteindre un objectif commun. L'implication des populations locales dans le processus de prise de décision relatif à la gestion des projets sur leur territoire contribue à la durabilité de ces derniers et au développement d'institutions pour s'autogouverner. Dans cette optique, la RSE renvoie, selon Amblard et ses collègues (2005), à une dimension essentiellement collective à travers une action collective convergente dans ses problématisations. Le développement des projets sociaux doit être adapté aux conditions locales de la communauté chargée de les exploiter, comme le relève Ostrom (2010).

## 2. Méthode

Étant donné que l'objet de la recherche est encore peu étudié en contexte camerounais, nous privilégions une démarche qualitative de type exploratoire (Thiébart, 2014), qui permet de mieux saisir la durabilité de la RSE. De ce fait, la position épistémologique est interprétativiste, car notre objectif est de comprendre la réalité et les motivations des parties prenantes au regard de leurs comportements. Notre approche prendra en compte la diversité des attentes des parties prenantes, notamment sur le double plan des objectifs poursuivis et des intérêts visés, et sur la durabilité de la RSE.

Pour mettre en œuvre cette démarche qualitative, nous nous sommes appuyé sur les propos des responsables RSE dans les entreprises présentes lors du 1<sup>er</sup> Forum international sur la RSE et le développement durable à Douala en octobre 2023 et également sur les informations fournies lors de la table ronde. Notre collecte de données a été réalisée entre octobre 2023 et en mars 2024.

Pour ce faire, nous avons mobilisé la méthode de l'étude de cas multiple (Yin, 2018). Nous avons mené 5 entretiens semi-directifs durant le forum, puis 25 entretiens après le forum (15 responsables RSE d'entreprises, 4 chefs de villages, 5 représentants des communautés villageoises et 6 responsables des CTD). Nous avons aussi mené une analyse documentaire.

Notre échantillon se compose des responsables (ce que nous qualifions de cas), qui ont décliné les expériences de leur entreprise concernant des pratiques de RSE et des actions menées dans les différentes zones agroécologiques du Cameroun. Les rapports en RSE de ces entreprises ont été également consultés, notamment en ce qui concerne la continuité de l'exploitation des projets réalisés. Cela nous a permis de saisir les modalités de mise en place des différents projets de RSE dans chaque zone, séparément de ce que pouvaient nous restituer les personnes interviewées. Nous avons pu ainsi examiner comment ces projets étaient proposés, quelles étaient les interactions qui en résultaient ainsi que la place de la communauté dans le choix. Les entretiens se sont déroulés entre octobre 2023 et mai 2024 et ont duré en moyenne 1 h 30.

Pour le traitement des données et le processus de codage, nous nous sommes appuyé sur l'analyse de contenu thématique (Paillé et Mucchielli, 2012). Les entretiens ont été codés en trois temps : premièrement, nous avons opéré une lecture flottante des retranscriptions. Puis, nous avons eu recours à une catégorisation de nos idées rythmée par un abord discursif. Enfin, nous avons achevé par une analyse des propos à partir de notre grille d'analyse.

Également, une analyse horizontale et verticale au sens de Miles et Huberman (2003) a été menée. Portant sur la représentation des discours des responsables RSE des entreprises, l'analyse horizontale permet de mettre en évidence les ressemblances et les différences dans les discours de tous les participants sur chaque thème. De son côté, l'analyse verticale révèle les points saillants du discours de chaque répondant en lien avec les projets de RSE. La combinaison des deux types d'analyse nous a permis d'identifier trois logiques d'action et leurs conséquences sur la durabilité de la RSE.

### 3. Résultats

Nos résultats soulignent l'importance de l'intégration des acteurs impliqués dans le processus de développement des projets de RSE dans les territoires donnés et à un moment donné. La génération des actions sociales par les entreprises devrait s'appréhender comme une gestion collective de celles-ci.

#### 3.1 Engagement réciproque des parties prenantes (don et contre-don)

Pour l'ensemble des répondants, l'implication mutuelle des parties prenantes constitue un facteur important de la durabilité de la RSE. Il s'agit de mettre en évidence la responsabilité des bénéficiaires et des donateurs. Les actions responsables posées par les entreprises sur un territoire doivent être accompagnées de mécanisme de suivi. Ainsi, il ressort globalement des propos des répondants que la pérennisation des actions sociales passe par l'engagement réciproque de tous les acteurs impliqués dans le processus d'investissement et d'utilisation.

Dans cette optique, la RSE s'appréhende en don et contre-don dans la mesure où les parties prenantes doivent adopter un comportement de réciprocité. Le don traduit la volonté des entreprises de s'affirmer sur leur territoire en améliorant la qualité de vie des populations. Le contre-don renvoie à la capacité des populations à entretenir, voire à maintenir en bon état le don reçu.

Il existerait un réel problème d'intérêt auprès des populations, comme un répondant l'indique :

La prise de conscience est observée après coup, c'est-à-dire l'inutilisation de l'investissement.

Les responsables RSE démontrent également une faible implication des parties prenantes sur les enjeux de RSE, notamment les actions sociales réalisées. Ils rapportent que les acteurs concernés ont des difficultés à faire un rapport entre les actions menées, le quotidien et leur intérêt :

On avait de nombreux retours des individus de la communauté qui expliquaient ne pas avoir le temps d'entretenir les investissements ou alors qui ne se sentaient pas concernés, qui ne trouvaient pas ça cohérent avec leur besoin.

Le rôle des bénéficiaires est souligné avec un grand intérêt. Les résultats montrent l'intérêt des populations à s'approprier de façon durable les actions reçues des entreprises. Les responsables des entreprises sont unanimes qu'il est urgent aujourd'hui d'impliquer les bénéficiaires dans les différentes actions à réaliser, notamment pour l'acceptation préalable. Cette stratégie permet d'obtenir l'accord de principe sur la continuité de l'existence des investissements réalisés, mais également l'engagement réciproque de la communauté.

Une question a été posée auprès de certains interviewés : « *En l'absence de suivi des actions sociales offertes aux populations, peut-on se prévaloir des actes responsables ?* » Il ressort explicitement de cette préoccupation la nécessité pour les entreprises donatrices de développer des dispositifs visant à suivre l'exploitation des investissements réalisés, dans le but de garantir leur durabilité, ce qui rejoint l'idée d'un répondant :

Il faut élaborer un cadre de fonctionnement entre les entreprises et les communautés bénéficiaires des actions sociales. Cela permettrait de mieux concevoir des projets non seulement en phase avec les besoins et les urgences des bénéficiaires, mais aussi de définir leurs responsabilités et devoirs quant à la longévité des œuvres réalisées à leur intention.

Dans ce cas, il faut procéder à l'accompagnement des bénéficiaires dans l'usage et l'entretien des investissements reçus.

Les travaux antérieurs sur la RSE n'ont pas insisté sur ce paramètre important, surtout qu'en Afrique, voire au Cameroun, le comportement sociologique pousse certains individus à la négligence d'un don reçu dès lors que celui-ci entraîne des efforts non souhaités de leur part. Il convient également de souligner, dans les discours des interviewés, que les bénéficiaires des actions sociales démissionnent. La principale raison évoquée est que ceux-ci ne trouvent pas dans ces investissements un gain financier ou social direct ou indirect. Tout au contraire, la réalisation des investissements entraînerait des coûts supplémentaires dans leur panier et, éventuellement, une perte de notoriété culturelle. Comme illustration, les responsables RSE des entreprises relèvent que les investissements en adduction d'eau et en construction de salles de classe connaissent ce sort, car il est important de procéder à l'entretien, qui nécessite un coût auprès des bénéficiaires.

La RSE est alors perçue plutôt comme de la philanthropie qu'un véritable besoin identifié et cohérent avec les attentes des bénéficiaires. Ce résultat intéressant souligne la problématique de l'inclusion en RSE, qui induit l'appropriation des projets par toutes les couches de la communauté. Cela permet de

mettre en évidence la culture du don pour sa valeur ainsi que le processus d'identification des projets. Cette observation renvoie *in fine* à la problématique de la représentation des intérêts contradictoires des parties prenantes sur le territoire de la RSE. Globalement, ce résultat traduit le fait que la RSE est un principe d'action, c'est-à-dire qu'elle ne doit pas seulement constituer un instrument de légitimation des activités de l'entreprise auprès des parties prenantes. De nos jours, il est important, comme le souligne un participant, que :

Pour être totalement responsable, l'entreprise, dans sa politique RSE, doit mettre en exergue une stratégie de suivi des investissements sociaux réalisés à l'endroit de sa communauté d'appartenance.

L'objectif est alors d'assurer la durabilité de ces investissements, caractéristique du comportement responsable des entreprises.

### 3.2 Implication des institutions comme facteur de durabilité de la RSE

Pour développer des actions de RSE efficaces et durables, il faut l'implication des institutions, qu'elles soient formelles – en l'occurrence, les CTD – ou informelles, notamment les chefferies. Ce résultat souligne l'importance de l'équilibre des institutions dans la problématique managériale de la RSE.

Les institutions jouent un rôle important dans le cycle des actions responsables dans une communauté. Les répondants soulignent l'enjeu de la culture de l'adoption des pratiques de RSE par les bénéficiaires à travers l'implication des institutions.

S'agissant des institutions informelles, leur mission est de contribuer à l'évaluation des actions sociales par rapport à l'usage ou la cible. Pour y parvenir, un mécanisme est mis en place, à savoir la réunion d'information. Il ressort des analyses effectuées que sa composition constitue un enjeu majeur pour la durabilité des actions sociales. Un répondant précis :

La problématique de la réunion d'information est d'actualité.

Cela signifie que les entreprises, dans leur démarche de RSE, doivent impliquer les acteurs de la communauté bénéficiaire. Cette démarche est déjà observée dans le cadre de la gestion des ressources naturelles, notamment la forêt pour les mécanismes de conciliation et de régulation (Sangué-Fotso, 2019) et de RSE en amont et en aval (Sangué-Fotso, 2021).

La chefferie traditionnelle a vocation à développer des comités de développement pour assurer la gestion collective des projets sociaux réalisés par les entreprises exerçant sur leur territoire. Son rôle est d'apporter une caution morale et culturelle auprès des parties prenantes concernées par le processus de réalisation des actions sociales. À ce titre, elle garantit la durabilité de la RSE en conciliant les attentes divergentes des intérêts des parties prenantes. En tant que gardienne de la tradition, elle saura, comme le mentionnent les personnes interviewées, assurer la protection du don obtenu gracieusement par un retour d'implication avérée. Ainsi, les valeurs traditionnelles de la chefferie sont porteuses de l'ADN de la RSE. La chefferie étant un lieu de rassemblement des élites de la communauté, elle constitue un cadre de mutualisation des stratégies de maintien des actions de RSE. Toutefois, la difficulté relevée par les répondants pour l'atteinte de l'objectif de durabilité de la RSE est le fait que la chefferie soit également une joute de pouvoirs politiques, ce qui signifie la difficile conciliation des attentes des parties prenantes.

En marge de la chefferie traditionnelle, les CTD doivent jouer un rôle dans la durabilité des actions de RSE posées par les entreprises. Ayant pour vocation d'améliorer les conditions de vie de ses populations, les CTD doivent instaurer des dispositifs incitatifs visant à encourager les parties

prenantes à préserver les investissements réalisés sur leur territoire. Cette problématique est mise en exergue par les élus locaux, qui mentionnent la « fracture sociale » comme le premier frein à une adhésion totale des populations. Dans cette optique, la durabilité de la RSE s'inscrit dans la dynamique managériale des CTD à trouver un équilibre entre les différents acteurs.

Par exemple, certains responsables évoquent l'élaboration des pactes RSE territoriaux. Il s'agit de procéder à l'innovation institutionnelle au sein des CTD, qui intègrent la création de structures d'encadrement des populations à l'usage des projets reçus, notamment le guichet unique pour les entreprises partageant la même valeur. L'idée sous-jacente est de fédérer tous les projets du territoire afin de mieux les accompagner dans une perspective durable.

Le caractère local des CTD contribue à développer un environnement institutionnel propice pour la durabilité des actions de la RSE. Toutefois, des réserves sont émises sur le rôle trouble des élites politiques dans l'évaluation des actions sociales à réaliser ainsi que sur leur insensibilité aux besoins des populations. Les répondants mettent l'accent sur la capacité des CTD à réduire le déséquilibre sociopolitique sur leur territoire afin de pérenniser les projets instaurés. Aussi, il est relevé lors des entretiens que les CTD doivent accompagner des populations dans l'usage et l'entretien des investissements réalisés en encadrant les comités de développement, qui exercent sous le contrôle des chefferies traditionnelles. En outre, les responsables interrogés estiment que les CTD doivent, dans le cadre de leur politique publique en matière d'éducation, de santé et de loisir, prendre le relais des investissements réalisés par les entreprises, notamment en ce qui concerne leur gestion et leur maintenance.

### 3.3 Pesanteur anthropologique comme contrainte à la durabilité de la RSE

La gratuité d'un bien est diversement appréciée dans la communauté. Cela est dû non seulement à l'éducation reçue par chaque membre, mais à la culture comme socle des valeurs partagées par la communauté. Dans son essence, les actions de RSE constituent un don des entreprises à l'endroit des communautés dans lesquelles elles exercent. Le contre-don est la capacité de la communauté à s'approprier les actions menées.

Le principal résultat indique que la durabilité de la RSE dépend du niveau de pesanteur anthropologique des régions et de la crise sociopolitique. Il ressort des discours qu'il faut d'abord réaliser les études anthropologiques avant d'engager des actions sociales dans les territoires. Cette observation signifie que le don est différemment perçu en fonction des appartenances anthropologiques. La valeur d'un don dépend de l'intérêt qu'on lui accorde et de l'arbitrage coût/gain. Ainsi, la durabilité de la RSE devient un enjeu crucial.

Nos répondants expliquent que la difficile conciliation des attentes entre les membres de la communauté constitue un frein majeur à la durabilité des actions sociales. Pour y parvenir, il faut développer l'autopérennisation, qui trouve ses fondements dans les travaux d'Ostrom (1990). Un répondant note :

L'insensibilité des élites politiques et traditionnelles aux besoins des populations explique en partie la fragilité des actions sociales posées par les entreprises.

Il convient de mentionner que l'appropriation de la RSE est différente d'une zone agroécologique à l'autre en matière de pérennisation des actions sociales investies. Dans les propos des responsables RSE des entreprises ayant investi sur l'étendue du territoire camerounais, il apparaît que les zones agroécologiques Sahélienne, Hauts Plateaux et Côtière (Ouest-Littoral-Sud-ouest-Septentrion) sont favorables à la RSE et entretiennent les investissements réalisés. À l'opposé, la zone agroécologique

Forestière (Sud-Est-Centre) rejette la RSE, car la culture de fond est plus à la réception qu'à l'investissement. Dans ce second groupe, les investissements réalisés par les entreprises sont considérés comme des sources de dépenses pour les bénéficiaires, ce qui justifie le relâchement de l'entretien. Un répondant fait remarquer :

Lors de sa tournée de visite des sites où son entreprise avait effectué des investissements sociaux, il a constaté qu'un point ne fonctionnait plus à cause d'une panne de 5 000 FCFA (moins de 10 euros). La communauté s'y était opposée en arguant qu'elle n'a pas sollicité un point d'eau potable et que celui-ci entraîne des coûts.

Par conséquent, il revient à l'entreprise initiatrice du projet d'assurer la maintenance.

Ce résultat justifie la nécessité d'impliquer les communautés dans les projets de développement et, éventuellement, de les sensibiliser afin d'accroître leur adhésion. Cette sensibilisation passe à la fois par la contribution des membres de la communauté aux comités de développement, par le partage des bonnes pratiques entre comités et entre chefferies ou encore par la collaboration à des défis inclusifs :

La cible est de créer une dynamique communautaire qui se base sur l'harmonie de groupe et un sentiment d'appartenance qui est porté par le bien-être social puisqu'on peut bénéficier des retombées des actions sociales.

Dans ce sens, la RSE constitue un outil d'amélioration des conditions de vie des populations.

## 4. Discussion

La pratique de la RSE renvoie à la prise en compte des intérêts contradictoires de toutes les parties prenantes. À ce titre, elle constitue une opération d'échange et de coopération. La RSE est une forme de contrat social basé sur la réciprocité pour appartenir à la communauté. Comme le contre-don, elle nécessite l'implication des bénéficiaires, quelle que soit sa forme (calculée, affective, normative) et l'acceptation par la communauté d'appartenance.

### 4.1 Implication théorique

La littérature actuelle peine à faire de façon claire et robuste le lien entre la durabilité de la RSE et le don et contre-don, conçu comme mécanisme de coopération et d'implication des parties prenantes. L'apport théorique de la recherche repose essentiellement sur la mobilisation du don et contre-don pour appréhender la RSE, mobilisation qui joue un rôle notoire dans la communauté.

À notre connaissance, aucune recherche n'a exploré cette relation alors que celle-ci nous semble pouvoir réellement enrichir les connaissances sur la RSE.

*La RSE comme activité génératrice de bien-être pour les parties prenantes*

Le premier enseignement de nos résultats souligne le caractère du don et contre-don de la RSE ainsi que la capacité des parties prenantes à constituer un levier de la durabilité de la RSE en relation avec leur environnement (Brown et collab., 2020; Capron et Quairel-Lanoizelée, 2020). Cette durabilité se traduit ainsi par une implication plus forte, augmentant l'adhésion de l'entreprise dans des préoccupations sociales locales, voire mondiales, notamment l'éducation, la santé, la culture, etc.

Dans cette optique, cette approche permet aux entreprises de proposer des cadres de réflexion avec les communautés et les CTD où les acteurs peuvent proposer des actions sociales qui sont en phase avec leurs préoccupations. Il convient de relever que certains projets apportent des réponses durables aux besoins de la communauté en matière d'accès à l'eau potable, aux soins de santé, à l'éducation, etc. Ce résultat renvoie au rôle majeur que peut jouer la durabilité de la RSE sur un territoire dans la stimulation de l'implication des différents acteurs, au sens de Bonnafous-Boucher et Pesqueux (2006). Cela traduit une démarche intelligible et interactive par laquelle les acteurs s'ouvrent aux échanges mutuels dans la perspective de l'acceptation des projets.

La durabilité de la RSE participe donc à la satisfaction des attentes de toutes les parties prenantes, et ce, comme le soulignent Marin de La Rochefoucauld et ses collègues (2024), au-delà des frontières des organisations et des unités d'appartenance habituelles. Elle contribue au codéveloppement de la société et suscite une attitude holistique et plurielle des entreprises qui disposent des outils pour fédérer avec les acteurs de leur écosystème. La RSE prise sous l'angle du don et contre-don se révèle être une source d'opportunités de partenariats originaux qui vont au-delà du seul investissement pour embrasser un vecteur de co-construction. Elle semble donc être comme un nouvel ordre de réalisation des actions sociales qui intègre substantiellement les bénéficiaires et qui ne s'impose plus comme une adhésion.

### *La RSE comme variable d'implication*

D'un autre point de vue, nos résultats exposent que la RSE, pour être durable, doit constituer une variable de l'implication des parties prenantes. L'implication renvoie à une forme de collaboration et d'engagement des acteurs qui permet à l'entreprise, aux institutions et aux individus d'aller ensemble dans une démarche de RSE à la fois structurée et vivante, au sens d'Igalens et Pourquier (2019). L'analyse empirique souligne l'intérêt de la participation collective avec les enjeux stratégiques de la RSE. Ces résultats rejoignent Berger-Douce (2015), qui souligne l'importance et, surtout, la nécessité de la prise en compte des parties prenantes (Freeman, 2010).

Enfin, notre recherche explique comment l'approche anthropologique constitue une contrainte à la durabilité de la RSE. La culture du don est diversement appréciée d'une zone agroécologique à l'autre. La mise en exergue de l'anthropologie vise à créer l'implication collective auprès de l'ensemble des parties prenantes, notamment des entreprises et des institutions.

Également, nos recherches s'inscrivent dans la continuité des travaux sur la RSE menés par Bonneveux et Saulquin (2009). En effet, la durabilité de la RSE semble possible à partir de la dialectique don et contre-don, qui traduit une coopération entre les différentes parties prenantes.

## 4.2 Implication managériale

Nos travaux de recherche soulignent non seulement le rôle du don et contre-don dans la pratique de RSE, mais aussi les mécanismes de sa mise en œuvre dans une telle démarche. En effet, nos résultats tendent à sensibiliser les entreprises, les CTD et les chefferies traditionnelles à l'importance du rôle des différentes parties prenantes dans la réalisation des actions sociales.

Ainsi, les entreprises doivent développer une plateforme de collaboration afin d'intégrer les préoccupations des bénéficiaires dans les projets qu'elles mettent en place à leur intention. Elles doivent également être conscientes que cela n'est possible que grâce à l'engagement de tous les acteurs. Il ressort de nos résultats que les entreprises sont conscientes de la nécessité de voir leurs investissements être pérennisés. Dans cette optique, le concours de toutes les parties prenantes est nécessaire. Cette préoccupation remet sur la sellette les travaux d'Ostrom (2010) sur la gestion durable des ressources.

Ainsi, la durabilité des actions sociales dépend de l'engagement et de l'attitude des acteurs concernés à l'égard des investissements réalisés.

En effet, si les entreprises ne perçoivent pas l'importance de l'évaluation des actions sociales par rapport à la cible, elles risquent de ternir leur légitimité auprès des bénéficiaires, par exemple en leur demandant d'assurer la maintenance.

Par ailleurs, notre article illustre comment la RSE autour du don et contre-don peut être revisitée ou, du moins, reconceptualisée. Dans notre étude, les responsables RSE relevaient un manque, voire une insuffisance d'engagement des bénéficiaires et des institutions, notamment les CTD. En outre, nos résultats montrent comment le dialogue social peut être stimulé sur ces réseaux. En effet, les communautés RSE apparaissent comme une extension numérisée des comités de parties prenantes dans une logique de gouvernance partenariale. Ainsi, les CTD permettent d'accompagner, voire d'accélérer les différentes transformations que vivent les organisations. L'engagement des parties prenantes permet de créer de la motivation collective autour des projets de RSE et d'instaurer, selon Marin de La Rochefoucauld et ses collègues (2024), un climat de confiance, participant ainsi à l'émergence de sources de création de valeur partagée.

## Conclusion

Notre étude a permis de mieux cerner le don et contre-don comme vecteur de durabilité de la RSE ainsi que d'implication des parties prenantes et des institutions formelles et informelles.

Le don et contre-don porte sur deux aspects, à savoir l'engagement des parties prenantes, qui justifie la coopération ou la collaboration des acteurs à la réalisation des actions sociales dans la communauté, et l'implication des institutions, qui ouvre des voies à l'accompagnement des bénéficiaires.

La durabilité porte sur la convergence des intérêts des différents acteurs concernés. Plus spécifiquement, nos résultats montrent que la durabilité de la RSE doit s'inscrire dans une logique plurielle permettant d'intégrer les institutions formelles et informelles ainsi que les bénéficiaires qui représentent la richesse des communautés locales.

La RSE peut donc s'appréhender comme la résultante des engagements partagés des différents acteurs relatifs à la préservation des investissements réalisés. Cette recherche a permis de donner un contenu à la notion de durabilité de la RSE, dont le principal enjeu est la satisfaction des attentes contradictoires de toutes les parties prenantes. La poursuite de l'intérêt collectif et la consolidation des actions sociales deviennent des variables stratégiques de la RSE. Également, nos résultats soulignent la nécessité d'analyser les variables anthropologiques avant de développer des actions de RSE dans un territoire. Ainsi, instaurer la démarche de RSE dans l'entreprise relève d'un apprentissage organisationnel acquis dans le cadre d'un réseau. À cet effet, les chefferies traditionnelles et les CTD sont des leviers importants de la durabilité de la RSE, en ce sens qu'elles constituent un enjeu indéniable pour les populations afin de contribuer, d'après Sangué-Fotso (2019), à concilier les différents ordres d'intérêt, tout en légitimant les procédures adoptées.

## *Limites et perspectives*

L'étude présente des limites liées à son approche exploratoire. Les résultats doivent être scrutés avec prudence, en ce sens que le contexte de la recherche rend difficile leur généralisation.

Néanmoins, les résultats obtenus ouvrent de nouvelles perspectives de recherche. Il nous semble opportun d'analyser plus en profondeur les motivations et la perception des parties prenantes des actions sociales réalisées. Il s'agira également de travailler la notion de durabilité de la RSE en procédant à d'autres études de cas auprès des acteurs impliqués dans les actions sociales pour renforcer le caractère généralisable des résultats obtenus.

Par ailleurs, il serait intéressant de procéder à une analyse plus fine de la notion de don et contre-don ainsi que du fonctionnement des institutions formelles et informelles pour mieux cerner les contours de la durabilité de la RSE en matière de mécanismes d'intervention, de coordination des activités des populations et de procédures des choix des projets.

## NOTE

- 1 Le comité de développement est une association au sein de la communauté dont l'objectif est de promouvoir le bien-être des populations à travers des investissements de toute nature. Il a également pour vocation d'entretenir les ouvrages reçus en don.

## RÉFÉRENCES

- Amaazoul, H. (2021). *Responsabilité sociétale des entreprises et performance financière : étude appliquée aux entreprises marocaines*. L'Harmattan.
- Amblard, M., Fehrenz, J.-A., Martinez, J. et Subra, G. (2005). Fundamentals of modern peptide synthesis. Dans K. J. Jensen, P. Tofteng Shelton et S. L. Pedersen (dir.), *Peptide synthesis and applications* (p. 3-24). Springer.
- Amos, G. J. et Banahene, J. (2024). Corporate social responsibility reporting: A study of the views of MNC subsidiary managers in an African context. *European Journal of Business and Management Research*, 9(1), 103-112.
- Berger-Douce, S. (2015). La performance par l'innovation responsable. *Entreprendre & Innover*, 1(24), 37-44.  
<https://doi.org/10.3917/entin.024.0037>
- Biwole Fouada, J. et Etogo, G. (2024). L'équilibration socioéconomique dans le management des entreprises en contexte africain : entre mécanisme conciliateur et couplage/découplage. *Management international*, 28(2), 92-100.  
<https://doi.org/10.59876/a-2efk-59dc>
- Bonafous-Boucher, M. et Pesqueux, Y. (2006). *Décider avec les parties prenantes*. La Découverte.
- Bonneveux, É. et Saulquin, J.-Y. (2009). L'appropriation de la RSE par les dirigeants de PME : le réseau comme vecteur de l'apprentissage managérial. *Management & Avenir*, 3(23), 170-186. <https://doi.org/10.3917/mav.023.0170>
- Bouderbala, A. et Ben Aissa, H. (2022). Mise en œuvre de la RSE en Tunisie : analyse des logiques d'actions dans un contexte post-révolution. *Finance Contrôle Stratégie*, 25(1). <https://doi.org/10.4000/fcs.8870>
- Bréchet, J.-P. et Schieb-Bienfait, N. (2011). Logique d'action et projet dans l'action collective : réflexions théoriques comparées. *Finance Contrôle Stratégie*, 14(1), 101-129. <https://repec.cregg.u-bourgogne.fr/images/stories/rev/141129.pdf>
- Brown, R., Rocha, A. et Cowling, M. (2020). Financing entrepreneurship in times of crisis: Exploring the impact of COVID-19 on the market for entrepreneurial finance in the United Kingdom. *International Small Business Journal*, 38(5), 380-390.  
<https://doi.org/10.1177/0266242620937464>
- Capron, M. et Quairel-Lanoizelée, F. (2020). *L'entreprise dans la société*. La Découverte.
- DiMicco, J.-M., Geyer, W., Millen, D.-R., Dugan, C. et Brownholtz, B. (2009). People sensemaking and relationship building on an enterprise social network site. Dans *Proceedings of the 42nd Hawaii International Conference on System Sciences* (p. 1-10). IEEE.  
<https://doi.org/10.1109/HICSS.2009.858>
- Doucouré, B. (2023). La RSE stratégique dans le secteur minier au Sénégal. *Afrique et Développement*, 48(1), 187-212.  
<https://www.jstor.org/stable/48722487>

- El Akremi, A., Gond, J.-P., Swaen, V., De Roeck, K. et Igalens, J. (2018). How do employees perceive corporate responsibility? Development and validation of a multidimensional corporate stakeholder responsibility scale. *Journal of Management*, 44(2), 619-657. <https://doi.org/10.1177/0149206315569311>
- Freeman, E. (2010). *Time binds: Queer temporalities, queer histories*. Duke University Press.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L. et De Colle, S. (2010). *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.
- Harrison, S. P., Marlon, J. R. et Bartlein, P. J. (2010). Fire in the Earth system. Dans J. Dodson (dir.), *Changing climates, earth systems and society* (p. 21-48). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-90-481-8716-4\\_3](https://doi.org/10.1007/978-90-481-8716-4_3)
- Igalens, J. et Gond, J.-P. (2020). *La responsabilité sociale de l'entreprise* (7<sup>e</sup> éd.). PUF.
- Igalens, J. et Pourquier, C. (2019). Étude exploratoire sur le leadership responsable : mise en perspective des modèles de Danone et d'Essilor. *Question(s) de management*, 23(1), 11-23. <https://doi.org/10.3917/qdm.191.0011>
- Janiczek, M., D'Hoore, W. et Vas, A. (2012). Comprendre la justice organisationnelle en contexte de changement : une étude exploratoire en milieu hospitalier. *Question(s) de management*, 1(0), 97-115. <https://doi.org/10.3917/qdm.121.0097>
- Marin de La Rochefoucauld, C., Chader, A. et Plane, J.-M. (2024). Les réseaux sociaux numériques d'entreprise au service de la RSE : cas de trois grandes entreprises françaises du CAC 40. *Revue française de gestion*, 314(1), 17-36. <https://doi.org/10.1684/rfg.2024.3>
- Mauss, M. (1923). In memoriam : l'œuvre inédite de Durkheim et de ses collaborateurs. *L'Année sociologique*, 1925, 8-29. [https://classiques.uqam.ca/classiques/mauss\\_marcel/oeuvres\\_3/oeuvres\\_3\\_12/in\\_memoriam.html](https://classiques.uqam.ca/classiques/mauss_marcel/oeuvres_3/oeuvres_3_12/in_memoriam.html)
- Mauss, M. (1925). *Sur un texte de Posidonius : le suicide, contre-prestation suprême*. Librairie ancienne Honoré Champion.
- Mback, N. C. (2018). *Décentraliser au Cameroun : dynamiques institutionnelles et logiques des acteurs*. L'Harmattan.
- Miles, M. B. et Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives*. De Boeck Supérieur.
- North, D. C. (1990). A transaction cost theory of politics. *Journal of Theoretical Politics*, 2(4), 355-367. <https://doi.org/10.1177/0951692890002004001>
- Osei, D. B. et Alagidede, I. P. (2023). Exploring the Giving Strategies, Opportunities, and Challenges of Corporate Foundations in Ghana. *Journal of African Business*, 24(3), 491-508.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- Ostrom, E. (2010). Beyond markets and states: Polycentric governance of complex economic systems. *American Economic Review*, 100(3), 641-672. <https://www.jstor.org/stable/27871226>
- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Armand Colin.
- Pélissier, D. et Bousquie, J. (2023). Plateformes d'avis de salariés : apports et limites pour l'analyse de perception de la RSE. *Recherches en Sciences de Gestion*, 5(158), 397-425. <https://doi.org/10.3917/resg.158.0397>
- Ramboarisata, L., Berrier-Lucas, C., Ben Fekih, L. A., Benouakrim, H., Ramonjy, D. et Rozas, S. T. (2022). Décoloniser la RSE : perspectives plurielles. *Revue de l'organisation responsable*, 17(2), 5-35. <https://shs.cairn.info/revue-de-l-organisation-responsable-2022-2-page-5?lang=fr>
- Reynaud, E. et Reynaud, J.-D. (1994). La régulation conjointe et ses dérèglements. *Le Travail Humain*, 57(3), 227-238. <https://www.jstor.org/stable/40659854>
- Sangué-Fotso, R. (2019). Forest governance and sustainable development in Cameroon: The tragedy of the commons put to the test. *Management & Sciences Sociales*, 27(2), 18-34. <https://doi.org/10.3917/mss.027.0018>
- Sangué-Fotso, R. (2021). La gestion des parties prenantes dans le cadre d'une politique RSE dans le secteur de l'exploitation forestière au Cameroun : le cas des PME. *Mondes en développement*, 49(1), 69-88. <https://doi.org/10.3917/med.193.0073>
- Schäfer, P. et Helfrich, V. (2022). L'éthique des affaires. Dans P. Schäfer et V. Helfrich, *La gestion en schémas* (p. 52-61). Ellipses.

Tawiah, V., Samson, N. et Jatau, U. (2025). Local directors and corporate social responsibility activities of multinational companies in Africa. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(2), 1688-1697.

Thiébart, R.-A. (dir.). (2014). *Méthodes de recherche en management* (4<sup>e</sup> éd.). Dunod.

Williamson, O. E. (1985). Assessing contract. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 1(1), 177-208. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jleo.a036886>

Yin, R. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6<sup>e</sup> éd.). SAGE.

## ESPACE LIBRE

# Vécus relationnels dans une organisation d'aide au développement à Madagascar : une lecture phénoménologique et critique

Karine Rajoelisolo Debergue<sup>a</sup>, Caroline Coulombe<sup>b</sup>, François Audet<sup>c</sup>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1965>



**RÉSUMÉ.** Cet article explore les expériences relationnelles de membres malgaches au sein d'une organisation d'aide au développement à Madagascar, en mobilisant la phénoménologie de la pratique (Van Manen, 2023) ainsi que les concepts de capital symbolique (Bourdieu, 1986) et de violence symbolique (Bourdieu et Passeron, 1970). S'appuyant sur une immersion prolongée et sur des discussions ouvertes, l'étude met en lumière les effets incarnés des asymétries postcoloniales sur les interactions quotidiennes : silences, ajustements et formes discrètes d'affirmation. L'analyse révèle comment les normes de légitimité sont intériorisées et négociées dans les relations interculturelles. Cet article rend compte d'une pluralité de manières d'habiter les tensions symboliques en insistant sur la dimension sensible, située et critique des rapports dans le contexte de l'aide au développement.

**Mots clés :** Vécu relationnel, phénoménologie de la pratique, asymétries symboliques, relations interculturelles, aide au développement

**ABSTRACT.** This article explores the relational experiences of Malagasy members within a development aid organization in Madagascar, drawing on phenomenology of practice (Van Manen, 2023), concepts of symbolic capital (Bourdieu, 1986) and symbolic violence (Bourdieu et Passeron, 1970). Based on extended immersion and open-ended discussions, the study highlights the embodied effects of postcolonial asymmetries on everyday interactions: silences, adjustments and discreet forms of affirmation. The analysis reveals how norms of legitimacy are internalized and negotiated within intercultural relationships. This article accounts for a plurality of ways of inhabiting symbolic tensions, emphasizing the sensitive, situated and critical aspects of development aid relationships.

**Key words:** Relational experience, phenomenology of practice, symbolic asymmetries, intercultural relationships, development aid

## Introduction

Les projets d'aide au développement à Madagascar s'inscrivent dans une histoire longue de domination coloniale dont les effets persistent aujourd'hui dans les interactions quotidiennes. Héritées de la période coloniale française, les structures sociales, culturelles et linguistiques continuent d'organiser les rapports entre les membres malgaches et les autres acteurs du développement. La maîtrise du français et les codes de

<sup>a</sup> Professeure, Département des sciences de la gestion, Université du Québec à Rimouski

<sup>b</sup> Professeure, Département de management, École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

<sup>c</sup> Professeur, Département de management, École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

conduite perçus comme occidentaux sont souvent associés à des signes de compétence et de légitimité (Rosnes et Rakotoanasy, 2016), accentuant des hiérarchies symboliques au sein des organisations.

Cet article propose une contribution avant tout empirique et analytique, fondée sur une étude de cas approfondie menée dans un contexte encore peu documenté. Il offre une lecture située et sensible des dynamiques relationnelles au sein d'une organisation d'aide au développement située dans une zone rurale à Madagascar, à partir de l'expérience vécue de ses membres malgaches. Il s'appuie sur une étude empirique menée pendant six mois, incluant une immersion prolongée et des discussions ouvertes avec 10 personnes impliquées dans les activités de l'organisation (éducatives, agricoles et sociales).

L'objectif est d'explorer les manières dont ces acteurs vivent les rapports de pouvoir et les asymétries symboliques en prêtant attention aux ajustements quotidiens, aux silences, à la langue et aux formes discrètes d'affirmation. Cette recherche documente ainsi des vécus rarement mis en avant dans les analyses critiques des projets d'aide au développement, en rendant audibles des ressentis souvent passés sous silence. Elle ne cherche pas à généraliser les résultats, mais à rendre compte de la pluralité des manières d'habiter les tensions dans un contexte postcolonial.

Pour analyser ces vécus, deux perspectives théoriques sont mobilisées de manière complémentaire : la phénoménologie de la pratique de Van Manen (2023), et la sociologie critique de Bourdieu. Il s'agit ici de croiser ces approches afin d'approfondir la compréhension des dynamiques relationnelles dans un contexte postcolonial spécifique. La phénoménologie constitue ici un cadre permettant de saisir l'épaisseur des expériences vécues, en dialogue avec une lecture critique des structures de pouvoir. Alors que les approches postcoloniales, décoloniales ou sociologiques mettent souvent l'accent sur les logiques globales de domination (Escobar, 1995; Bourdieu, 2001), cet article prête une attention particulière à la dimension incarnée et relationnelle de ces logiques : comment sont-elles ressenties, intériorisées, contournées ou redéfinies dans les interactions quotidiennes?

En cela, l'approche mobilisée ne prétend pas proposer une innovation méthodologique, mais se distingue par une lecture située et sensible des rapports de pouvoir à partir du vécu subjectif. Cette articulation entre sensibilité phénoménologique et lecture critique des hiérarchies permet de mieux comprendre les dynamiques d'ajustement, d'autocensure, de reconnaissance ou de retrait observées.

## 1. Cadre théorique

Ce travail s'appuie sur deux ancrages théoriques complémentaires pour interroger les dynamiques de pouvoir observées dans une organisation d'aide au développement à Madagascar : la phénoménologie de la pratique développée par Max van Manen (2023), ainsi que les concepts de capital symbolique par Bourdieu (1986) et de violence symbolique par Bourdieu et Passeron (1970). Ce cadre permet de croiser une lecture critique des rapports de domination, avec une attention aux manières concrètes dont ces rapports sont vécus, perçus et parfois contournés.

### *Violence symbolique et capital symbolique*

Les concepts de violence symbolique et de capital symbolique offrent une grille d'analyse utile pour comprendre comment certaines normes (linguistiques, sociales, managériales) deviennent invisibles à force d'être intériorisées. Le premier, la violence symbolique (Bourdieu et Passeron, 1970), désigne ces formes de domination qui s'exercent sans coercition directe, par l'adhésion implicite à des valeurs socialement imposées. Dans les récits recueillis, cette dynamique est perceptible dans l'autocensure face à la hiérarchie, le silence lié à la langue ou l'adoption de pratiques exogènes sans remise en question. Quant au capital symbolique (Bourdieu, 1986), il éclaire la manière dont certaines personnes acquièrent

une légitimité, non par leur connaissance du terrain, mais par des attributs valorisés comme la maîtrise du français, l'affiliation à des réseaux ou le statut de volontaire étranger.

### *Phénoménologie de la pratique*

Ce cadre est mis en dialogue avec la phénoménologie de la pratique de Van Manen (2023), qui offre des outils pour comprendre la dimension incarnée de l'expérience vécue. Cette approche explore les dimensions affectives, corporelles et langagières de la relation : les gestes retenus, les formulations prudentes, les hésitations et les silences porteurs de sens. Elle permet de capter ce qui, dans les interactions, ne se manifeste pas toujours de façon explicite, mais émerge à travers les mots choisis, les tournures, les silences, les gestes et les affects; autrement dit, dans la manière dont la relation est ressentie et exprimée. La phénoménologie permet alors d'ouvrir un espace d'analyse qui ne réduit pas les vécus à des données à thématiser, mais qui cherche à préserver leur complexité et leur ambivalence.

Dans le contexte postcolonial, cette attention aux ajustements subtils, aux hésitations et aux expressions indirectes rejoint les appels de Mbembe (2001) à dépasser les lectures structurelles et binaires du pouvoir en explorant leurs manifestations dans la vie quotidienne; une approche que la phénoménologie permet d'appréhender de manière fine. Elle offre ainsi un cadre pertinent pour explorer les dimensions subjectives et relationnelles des rapports de pouvoir, en complément des approches critiques traditionnelles.

## 2. Méthodologie

La méthode s'inscrit dans cette posture. Les données ont été recueillies à travers des discussions ouvertes avec 10 membres malgaches de l'organisation d'aide au développement, menées en malgache et en français, selon leur préférence. Ces échanges, répartis sur six mois, ont été complétés par une immersion prolongée d'un mois au sein de l'organisation.

Le choix de discussions ouvertes, plutôt que d'entretiens formels, répond à une volonté d'adapter la méthode aux modalités d'expression locales, souvent indirectes, parfois collectives et marquées par des registres relationnels spécifiques. Cette adaptation rejoint les critiques formulées par Sunseri (2007), qui souligne les limites des dispositifs méthodologiques occidentaux face à des contextes culturels autres, ainsi que les propositions de Ndlovu-Gatsheni (2019), qui appelle à une épistémologie décoloniale attentive aux savoirs situés et aux formes orales d'expression. Dans ce cadre, les participants ont guidé les échanges en abordant spontanément les aspects relationnels qu'ils jugeaient significatifs, y compris des formes de silence, de retrait ou d'autocensure. Aucun guide d'entretien directif n'a été utilisé, et les non-dits évoqués dans l'analyse ne sont pas issus de questions ciblées, mais de récits librement exprimés par les personnes concernées.

L'analyse s'est structurée en trois temps : l'exploration du vécu exprimé dans les récits, l'identification thématique des éléments saillants dans les interactions relationnelles, puis une écriture phénoménologique attentive aux formes langagières et aux variations d'expression. Cette démarche repose sur l'idée, centrale chez Van Manen (2023), que l'écriture constitue un mode d'analyse à part entière, apte à révéler des significations sensibles. Elle repose sur des va-et-vient entre immersion, transcription et reformulation, en mobilisant une attention constante aux nuances langagières, aux affects exprimés ou contenus.

Une posture réflexive explicite a accompagné l'ensemble du processus. Un carnet réflexif a permis de noter les résonances affectives, les tensions interprétatives et les effets de positionnement, notamment liés à la double appartenance de la chercheuse, d'origine malgache et formée à l'extérieur. Cette réflexivité s'inscrit dans une démarche phénoménologique, où la subjectivité du chercheur fait partie

intégrante du processus de coconstruction du sens (Van Manen, 2023). Elle permet également, dans une approche plus analytique, d'interroger les interactions, les émotions et les biais interprétatifs en contexte. C'est ainsi que certaines formes de retrait ou de réserve ont pu être comprises non comme des absences, mais comme des manières situées d'exprimer un vécu.

Les personnes participantes, toutes âgées de plus de 18 ans et impliquées depuis au moins six mois dans les projets de l'organisation d'aide au développement, ont partagé leurs perceptions des dynamiques relationnelles, des hiérarchies symboliques, des tensions culturelles et des formes d'adaptation ou de retrait face à l'altérité. Loin de viser une généralisation, cette étude cherche à restituer des expériences ancrées dans un contexte relationnel précis. Si la sensibilité des thèmes abordés et les asymétries interculturelles ont pu générer des formes de retenue ou d'autocensure, la majorité des participants ont évoqué un sentiment d'apaisement à pouvoir livrer leur expérience dans un espace perçu comme respectueux. Ce climat de confiance, allié à une posture réflexive constante, a favorisé l'émergence d'un matériau nuancé, dense et potentiellement éclairant pour d'autres contextes interculturels.

### 3. Contexte : héritage colonial et persistance des inégalités à Madagascar

La compréhension des dynamiques de pouvoir au sein de l'organisation étudiée exige un retour sur l'histoire coloniale de Madagascar, dont l'héritage continue de façonner les relations contemporaines. Colonisée par la France en 1896, l'île, située dans l'océan Indien, au large de la côte sud-est de l'Afrique, a connu une transformation en profondeur de ses structures politiques, sociales et culturelles. Les institutions coloniales ont diffusé des valeurs, des pratiques et des savoirs occidentaux perçus comme instruments de civilisation et de modernité (Quijano, 2007; Rosnes et Rakotoanosy, 2016). L'administration, les infrastructures et le système éducatif ont servi à la fois l'exploitation économique et le contrôle idéologique, en imposant notamment le français comme langue dominante (Gentilucci, 2023).

Cette domination linguistique a durablement structuré les rapports sociaux en associant la maîtrise du français à l'autorité et à l'accès au pouvoir. Le maintien de cette langue comme langue officielle après l'indépendance de 1960 a consolidé une hiérarchisation linguistique, toujours active, qui conditionne l'accès aux opportunités économiques, éducatives et professionnelles (Andrianaivoravelona, 2010; Kramsch, 2021; Onuoha et Oyediya, 2024). Malgré certaines initiatives de valorisation du malgache (Razafindrantsimba, 2010, 2022), cette dynamique reste alimentée par des politiques éducatives francocentrées (Razamany, 2019), accentuant le fossé symbolique et social entre les élites francophones et le reste de la population (Ndlovu-Gatsheni, 2019).

Toutefois, l'héritage colonial ne se limite pas à la langue. Il s'exprime également dans les structures sociales, politiques et économiques contemporaines. Depuis l'indépendance, une dépendance persistante à l'égard de ressources, de normes et de cadres d'action extérieurs se manifeste dans de nombreux domaines. Cette dépendance a été renforcée par des crises politiques récurrentes, marquées par des luttes internes pour le pouvoir et par une gouvernance instable (Razakamaharavo et Féron, 2024). Certaines de ces crises ont même ravivé les liens de subordination économique avec les anciennes puissances coloniales (Châtaigner, 2014). Malgré plusieurs tentatives de réforme, les logiques institutionnelles héritées de la colonisation continuent d'imprégnier les pratiques, souvent au détriment de l'inclusion et de la participation locales (Ramachandran, 2024).

Aujourd'hui, Madagascar fait face à des défis sociaux et économiques majeurs, dans un contexte marqué par des conditions de vie précaires pour une grande partie de sa population. En 2023, environ 80,7 % des habitants vivaient sous le seuil de pauvreté, avec moins de 2,15 \$ US par jour (Banque

mondiale, 2024). Le pays, majoritairement rural et doté d'une population jeune, connaît une urbanisation rapide, malgré des disparités importantes dans l'accès aux infrastructures de base, en particulier dans les zones rurales (CIA, 2024). Les systèmes éducatifs et de santé, fragilisés, peinent à répondre aux besoins de la population, bien que plusieurs organisations internationales s'efforcent de combler ces lacunes (UNICEF, 2023). L'économie, centrée sur l'agriculture, reste vulnérable aux fluctuations des marchés mondiaux (Banque mondiale, 2024).

C'est dans ce contexte que les projets d'aide au développement sont souvent présentés comme des réponses aux urgences sociales et aux déséquilibres structurels, avec l'ambition d'instaurer des transformations durables (Sachs, 2020). Pourtant, ces projets s'insèrent eux-mêmes dans un tissu sociohistorique inégal, hérité du colonialisme, qui influence la manière dont ils sont perçus, mis en œuvre et vécus.

Impliquant une diversité d'acteurs, des grandes organisations internationales aux communautés locales, les projets de développement menés à Madagascar se heurtent souvent aux réalités du terrain et aux complexités culturelles (Escobar, 1995; Châtaigner, 2014; Sachs, 2015; Razafindrakoto et collab., 2020). Ces initiatives révèlent des rapports de pouvoir asymétriques, où les acteurs étrangers, souvent en position de coordination ou d'expertise, bénéficient d'un accès privilégié aux ressources et sont perçus comme légitimes pour définir les normes de fonctionnement et les modalités d'action. Ces normes reflètent fréquemment des perspectives extérieures, marginalisant les savoirs et pratiques locaux (Quijano, 2007; Ndiaye, 2021). Le maintien du français dans les sphères administratives et éducatives participe à cette dynamique en réservant l'accès aux espaces décisionnels à une minorité francophone (Rosnes et Rakotoanasy, 2016; Vitantonio, 2022).

Plusieurs études soulignent que ces projets, malgré un discours axé sur l'autonomisation ou sur la réduction des inégalités, tendent parfois à reconduire des hiérarchies existantes : l'implication des acteurs locaux reste souvent cantonnée à un rôle consultatif ou symbolique (Fox, 2020; Sutherland, 2023; Ramachandran, 2024). Certaines approches technocratiques, bien qu'orientées vers la durabilité, renforcent la dépendance aux experts extérieurs et relèguent les savoirs endogènes au second plan (Mignolo, 2018; Frings-Hessami et Oliver, 2022). Ainsi, si l'autonomisation est fréquemment mise en avant, les modalités concrètes de mise en œuvre peuvent entraver une réelle inclusion des acteurs locaux (Fujita, 2020; Ramachandran, 2024). Cette tension pose la question des conditions nécessaires à une reconnaissance effective des savoirs locaux, à une participation significative et à un véritable dialogue interculturel (Ndlovu, 2020; Mignolo, 2021).

Ces dynamiques constituent le contexte général dans lequel s'inscrivent les interactions quotidiennes observées dans l'organisation étudiée. Dans les sections suivantes, nous restituons la manière dont les membres malgaches de l'organisation expriment, perçoivent et négocient ces tensions à travers leurs vécus relationnels.

## 4. Analyse interprétative des expériences relationnelles contrastées

Avant de présenter les résultats, il convient de rappeler que cette analyse ne vise pas une généralisation, mais une compréhension située des expériences vécues. Elle s'inscrit dans une posture phénoménologique qui accueille le subjectif, tant celui des participants que celui de la chercheuse. Les significations ici restituées émergent d'un processus d'interprétation ancré dans l'immersion, les récits, les gestes et les contextes.

Dans une approche inspirée de Van Manen (2016, 2023), l'écriture fait partie intégrante du processus analytique, en ce qu'elle permet de révéler des aspects relationnels et affectifs difficilement saisissables autrement. Le langage utilisé dans cette section priviliege ainsi une attention au détail, en s'efforçant de faire apparaître ce qui se donne parfois à entendre de manière indirecte, allusive ou retenue. Les silences évoqués

par les participants, les formulations prudentes, les nuances dans les récits, ainsi que certains gestes discrets observés, ont nourri l'interprétation. En complément des récits exprimés, les éléments observés ont été considérés comme des indices situés, inscrits dans l'échange, et interprétés à la lumière du contexte relationnel.

#### **4.1 Dynamiques relationnelles perçues et asymétries symboliques**

Les témoignages recueillis révèlent des asymétries relationnelles diffuses, mais constantes au sein de l'organisation. Ces asymétries s'ancrent dans des dynamiques symboliques, où la présence étrangère est souvent investie d'un prestige spontané. Plusieurs participants décrivent ainsi un comportement de déférence envers les *vazaha*, au détriment de leurs collègues malgaches :

On observe que, dès qu'ils arrivent, ils vont directement saluer la *vazaha*, en ignorant leurs collègues malgaches. C'est comme si elle était la seule qui comptait.

Ce geste apparemment banal est interprété comme révélateur d'une hiérarchie implicite, où l'origine, l'apparence ou la langue remplacent l'expérience ou la compétence.

La précarité économique renforce cette dynamique. Plusieurs membres évoquent un sentiment de dévalorisation nourri par des comparaisons sociales internes :

Presque tous ceux qui y travaillent sont en difficulté financière. Cela les pousse à se considérer comme de petits travailleurs sans connaissances ni valeur.

Ce retrait n'est pas uniquement dirigé vers les étrangers : il se manifeste aussi entre Malgaches, selon le lieu d'origine ou le niveau de scolarité :

Il est de la ville, moi, je suis de la campagne. Même si j'ai des connaissances, face à lui, je vais m'effacer.

La langue constitue un marqueur central de ces asymétries. La maîtrise du français est perçue comme une condition implicite de légitimité :

Les Malgaches associent la maîtrise du français à une compétence, à une légitimité managériale. On va préférer le silence, plutôt que d'avouer qu'on ne comprend pas.

Le silence devient alors une stratégie d'évitement, plutôt qu'un désengagement :

Ça fait que celui qui a un niveau inférieur [en français] va complètement fermer son clapet.

Ces observations renvoient à la notion de capital symbolique (Bourdieu, 1986) et à une hiérarchisation linguistique héritée du colonialisme. La langue devient un filtre d'accès à la parole et au pouvoir.

Ce sentiment de disqualification concerne aussi des pratiques culturelles locales, comme l'usage du *kapoka* (mesure traditionnelle de riz), dont la modification est ressentie comme une perte de dignité :

Ils ont demandé de réduire les quantités, à l'orphelinat. Pourtant, dans la culture malgache, c'est très important, le riz.

Le même ressenti est évoqué à propos du *famangiana* (rituel malgache de visite, notamment aux personnes malades ou endeuillées) :

Elle demande pourquoi est-ce qu'on fait ça? Il vaut mieux que ce soit les morts qui enterrer les morts...

Ces pratiques, jugées inutiles par certains volontaires, sont pourtant perçues par les membres locaux comme des repères fondamentaux de solidarité et de respect. Leur remise en question constitue alors une atteinte symbolique. Des savoir-faire techniques sont aussi marginalisés :

Les choses que les étrangers font là, [...] les Malgaches savent faire à la malgache.

On ne nous écoute pas. [...] Même si on sait.

Ces récits traduisent une hiérarchie épistémique perçue, où les savoirs locaux sont relégués derrière des normes importées. Plutôt que d'y voir des plaintes individuelles, on peut les comprendre comme l'expression d'un besoin de reconnaissance, à travers le prisme de la justice cognitive (Gorski Severo et Makoni, 2020).

#### **4.2 Ajustements, silences et résistances discrètes**

Les dynamiques de pouvoir prennent aussi des formes diffuses et intérieurisées, perceptibles dans les ajustements du quotidien. Plusieurs participants évoquent une peur latente, non pas liée à des sanctions explicites, mais à un environnement instable :

Je devrais travailler 8 h. Mais s'il m'appelle après ça, même si je sais qu'il n'y aura pas de salaire en plus, je vais quand même le faire... parce que j'ai peur d'être viré.

Cette peur opère comme régulateur invisible, suscitant prudence, retenue et autocensure. Ce vécu s'accompagne d'un sentiment de faible estime de soi :

Moi, je suis illettré, mais je sais tenir la pelle, je sais cultiver, alors je dois avoir peur du patron.

Les gens ici se dénigrent. Genre, on est des petits travailleurs, on n'a pas de connaissances.

Ces postures rejoignent l'analyse de la violence symbolique (Bourdieu, 2001), où les normes extérieures sont intérieurisées au point de régir le comportement sans contrainte apparente.

Or, ces dynamiques ne sont pas uniquement verticales. Un contrôle social horizontal s'exerce aussi entre pairs :

C'est le Malgache qui juge ce que dit celui de niveau inférieur [...]. Il y a du dénigrement.

Dans ce contexte, la parole devient risquée :

Celui qui a un niveau inférieur n'aura pas envie de parler [...]. Il va complètement fermer le clapet.

Quand ils voient des gens plutôt chics et plutôt propres, ils se font tout petits pour éviter le face-à-face.

L'autocensure est ici une stratégie d'évitement, un compromis pour préserver l'équilibre relationnel, pour éviter les conflits et maintenir une apparence d'harmonie :

Tes problèmes, tu les laisses là-bas et, dès que tu arrives ici, c'est la joie.

Ce contraste ne relève pas d'une dissimulation, mais d'un ajustement émotionnel estimé nécessaire dans cette situation. Ces attitudes rejoignent des réflexions de Fanon (1952) sur l'intériorisation de la domination et de Scott (1990) sur les résistances infrapolitiques : des gestes discrets, pas toujours identifiables comme opposition, mais porteurs d'une logique de préservation.

Dans ce contexte de normes intériorisées et de reconnaissance partielle, plusieurs participants évoquent des gestes d'affirmation indirecte. Ils traduisent une volonté de garder une autonomie ou de préserver des repères identitaires :

On m'a dit de séparer chaque pied de 10 mètres. Moi, j'ai mis 5 mètres. J'ai ma liberté, je peux changer les choses.

Ce n'est pas une opposition frontale, mais une marge de manœuvre préservée. D'autres tentent d'affirmer leur propre valeur, malgré le regard extérieur perçu :

Je suis un pauvre avec de l'esprit. Même si tu as de l'argent ou du savoir, moi, j'ai confiance en ma valeur.

Le travail sur la honte et la peur est d'ailleurs évoqué comme levier de changement :

Si les gens ici n'avaient pas peur et honte, mais se levaient en considérant leur valeur [...]. On peut changer les choses.

Certains se réapproprient les codes linguistiques :

Moi, je vais parler comme un voyou. Et toi, tu vas tout de suite rectifier.

Le *variaminanana* (mélange de plusieurs modalités langagières, notamment le français et le malgache) devient alors aussi un outil d'expression personnelle, permettant de dépasser les normes attendues. D'autres encore perpétuent des pratiques locales comme le *famangiana*, malgré l'incompréhension de figures étrangères vues comme influentes; son maintien incarnant une fidélité culturelle assumée.

Enfin, le cadre de la recherche elle-même s'est parfois révélé comme un espace de libération de la parole : certains participants ont ainsi été à l'initiative d'échanges; d'autres, munis de leurs papiers, ont relancé les discussions sur des sujets qu'ils avaient notés. Ces récits et comportements rejoignent l'analyse de Scott (1990) et de Bourdieu (2001) sur les formes discrètes de résistance. Ils montrent que, même dans des contextes asymétriques, des marges d'initiative existent, permettant aux individus de négocier leur place.

#### **4.3 Encart réflexif**

Dans ce travail, la position de recherche a constitué à la fois une ressource et une source de tension : la chercheuse ayant effectué le terrain est malgache et formée dans des institutions occidentales. Le partage d'une langue, de références culturelles et de certains vécus a facilité la confiance et la mise en mots de réalités souvent passées sous silence. Toutefois, cette proximité relative n'a jamais effacé les écarts de position et de légitimité, ni les asymétries produites par la recherche elle-même.

Les récits recueillis ont souvent suscité des émotions complexes : gêne, révolte, admiration, lucidité douloureuse. La chercheuse a parfois eu l'impression d'être à la fois dedans et dehors; perçue comme une alliée potentielle, mais aussi comme une figure institutionnelle, rattachée à un monde de savoirs extérieurs. Cette position l'a contrainte à composer en permanence avec les attentes implicites, les codes

locaux et les rapports de pouvoir à l'œuvre, y compris dans l'échange. Dans cette zone floue, la réflexivité n'a pas été une étape ajoutée à l'analyse, mais un mouvement constant d'écoute, de doute et de repositionnement.

L'écriture elle-même a été traversée par ce tiraillement : comment restituer les expériences sans les trahir? Comment interpréter sans imposer? Comment porter des critiques sans essentialiser? Ce travail vise ainsi à laisser émerger quelques voix parfois étouffées, tout en reconnaissant que toute analyse reste située. Entre empathie et rigueur, proximité et distance, c'est dans cet entre-deux que s'est jouée la possibilité d'un savoir en coconstruction : nous étions à la fois conscients de nos limites, et attachés à notre responsabilité.

Ces récits, entre autocensure, ajustements prudents et affirmations discrètes, révèlent une diversité de stratégies relationnelles, dans un contexte marqué par des hiérarchies symboliques implicites. Ils ne traduisent pas une soumission passive, mais une navigation constante entre conformité, protection de soi et affirmation identitaire.

L'analyse phénoménologique permet ici de donner accès à la dimension relationnelle des expériences vécues, sans chercher à les réduire à une typologie figée. Les éclairages conceptuels convoqués, centrés sur la domination symbolique, les résistances discrètes et la justice cognitive, visent à enrichir l'interprétation sans supplanter les récits eux-mêmes. Ces vécus, bien que situés, ouvrent des pistes de réflexion plus larges sur les rapports de légitimité, les savoirs marginalisés et les conditions d'une relation interculturelle plus équitable. Ils invitent à voir la relation d'aide comme un espace de négociation traversé de tensions, mais aussi porteur de possibles.

## 5. Discussion

### 5.1 Phénoménologie critique de l'aide au développement ou comprendre les vécus relationnels dans un espace postcolonial

Cette étude visait à comprendre comment les membres malgaches d'un projet d'aide au développement vivent les relations interculturelles dans un contexte structuré par des asymétries symboliques persistantes. En croisant la phénoménologie de la pratique de Van Manen (2016, 2023) avec une posture critique issue de la sociologie de la domination (Bourdieu, 1986, 2001), elle s'est ancrée dans une double démarche : saisir l'épaisseur du vécu, tout en l'inscrivant dans les tensions structurelles. Certaines observations entrent aussi en résonance avec les analyses de Fanon (1952), dans une logique de complémentarité interprétative.

Ce travail contribue à une compréhension incarnée et critique des dynamiques relationnelles dans les organisations postcoloniales. Sa contribution principale est empirique et analytique. Elle repose sur un matériau rarement accessible, issu d'un terrain peu documenté dans la littérature sur les projets d'aide et les dynamiques interculturelles dans les organisations. Elle ne revendique pas une innovation méthodologique, mais propose une mobilisation sensible et contextualisée d'approches existantes articulées pour éclairer des vécus souvent absents des récits organisationnels dominants. L'approche phénoménologique permet ici d'accéder à des ajustements silencieux, à des hésitations corporelles, à des usages hybrides de la langue ou à des formes de retrait, souvent négligés dans les analyses centrées sur les structures. Ces dimensions, rarement visibles dans les approches traditionnelles en gestion, enrichissent notre compréhension des relations de travail et des légitimités dans les projets d'aide.

Certains éléments observés rejoignent ce que Scott (1990) qualifie de résistances infrapolitiques : des gestes discrets, comme un proverbe ou un refus implicite, traduisant une volonté de préserver dignité et autonomie. De même, les récits recueillis font écho à la manière dont Fanon (1952) décrit

l'intériorisation des normes dominantes, tout en révélant la complexité : la peur d'être disqualifié produit à la fois effacement et tactiques d'adaptation. Ce double mouvement, entre soumission incorporée et autonomie discrète, est central dans les récits analysés. La hiérarchisation symbolique se manifeste par le prestige accordé à la langue française, à la proximité des bailleurs ou à la formation. Ces éléments, particulièrement associés aux étrangers, produisent un effet de surlégitimation, au détriment des savoirs et compétences locaux, révélant un ordre symbolique hérité (Bourdieu, 1986, 2001).

Ce travail s'inscrit ainsi dans les recherches critiques en gestion des organisations et en gouvernance des projets de développement. Il propose une lecture incarnée des rapports de pouvoir en interrogeant les critères implicites de légitimité et les dynamiques d'autorité dans des contextes interculturels. L'analyse mobilise un cadre théorique resserré et cohérent : Van Manen pour l'expérience vécue, Bourdieu pour la domination symbolique, Fanon pour l'intériorisation et Scott pour les résistances discrètes. Ce choix vise à préserver la profondeur interprétative, tout en évitant une dispersion conceptuelle.

Deux enjeux transversaux émergent de cette étude pour les recherches en organisation. D'abord, la nécessité de reconstruire les rapports de légitimité dans les interactions professionnelles en tenant compte de l'héritage historique et des asymétries postcoloniales. Ensuite, l'attention à accorder aux expressions indirectes, souvent négligées dans l'analyse des communications organisationnelles, mais essentielles pour saisir les ajustements relationnels et les résistances discrètes. Ce travail invite ainsi à repenser les modalités de légitimation dans les espaces organisationnels en intégrant pleinement les dimensions affectives, langagières et historiques du pouvoir. En ce sens, l'étude propose une lecture phénoménologique située, qui ne se limite pas à la description du vécu, mais l'inscrit dans les rapports de pouvoir et les tensions symboliques propres aux contextes postcoloniaux. Elle met en lumière la complexité de ces vécus, souvent invisibles dans les approches normatives de l'organisation.

La posture réflexive adoptée, marquée par une position liminaire de la chercheuse, à la fois issue du contexte et formée hors de celui-ci, a constitué un levier critique pour interroger les conditions mêmes de la recherche. Les tensions liées à la traduction, à l'interprétation et à l'écriture ont nourri une pratique du doute et de la vigilance, fidèle à une phénoménologie critique qui assume l'incertitude comme espace fécond de connaissance (Van Manen, 2016).

## 5.2 Implication pratiques

Ces résultats invitent à reconstruire certaines modalités relationnelles dans les projets d'aide au développement, sans pour autant prescrire de solutions universelles. Fidèle à la démarche phénoménologique de la pratique, cette étude met en lumière des expériences vécues susceptibles de nourrir une réflexion éthique sur les pratiques organisationnelles en contexte interculturel.

Trois orientations concrètes se dégagent de l'analyse.

Premièrement, il apparaît essentiel de créer des espaces d'expression plus hospitaliers dans les ONG où les silences, les récits personnels, les formes langagières hybrides et les détours narratifs seraient reconnus comme légitimes. Cela suppose de s'éloigner des formats d'intervention rigides et de concevoir des dispositifs de participation adaptés aux modalités locales de communication, en tenant compte des modes d'expression indirects et des dynamiques de légitimité symbolique.

Deuxièmement, les savoirs situés doivent être envisagés non comme des ressources à instrumentaliser, mais comme des formes de compréhension du monde en elles-mêmes, appelant écoute, reconnaissance et coconstruction. Cela implique une remise en question des critères implicites d'expertise, de légitimité et d'efficacité, qui structurent encore largement les dispositifs d'aide au développement.

Troisièmement, une posture réflexive s'impose chez les acteurs du développement. Il ne s'agit pas seulement d'être « culturellement sensible », mais de remettre en question ses propres gestes, attentes et logiques d'intervention. Cette vigilance appelle une attention soutenue aux effets de positionnement, aux rythmes relationnels et aux tensions du quotidien, souvent négligés par les outils managériaux standards.

Ces propositions ne visent pas à corriger un système, mais à en révéler les angles morts. Elles ouvrent la voie à une autre manière d'habiter la relation d'aide au développement plus sensible aux tensions, aux émotions et aux formes de reconnaissance mutuelle. Ces propositions ne valent que dans le cadre analysé ici, mais peuvent ouvrir des pistes de réflexion pour des contextes similaires. Ainsi, bien que non prescriptives, ces pistes peuvent inspirer des approches de gestion plus attentives aux réalités vécues, en particulier dans des contextes marqués par un héritage colonial ou par des asymétries interculturelles persistantes, comme les initiatives de solidarité internationale ou les collaborations autochtones.

## Conclusion

Cette recherche a mis en lumière la complexité des relations interculturelles dans un projet d'aide au développement à partir d'une attention fine aux vécus des membres malgaches. Elle montre que les rapports de pouvoir, de reconnaissance et de légitimité ne se jouent pas seulement dans les structures formelles, mais dans les gestes, les silences et les ajustements quotidiens.

La force empirique de cette étude réside dans sa capacité à faire émerger des significations souvent marginalisées dans les récits organisationnels. En mobilisant un cadre théorique resserré, elle propose une lecture sensible et incarnée des relations d'aide au développement dans un contexte postcolonial.

Plutôt que de modéliser des pratiques, ce travail invite à considérer l'aide au développement comme un espace relationnel traversé d'ambivalences, d'asymétries, mais aussi de possibilités. En cela, il s'inscrit dans une approche réflexive des organisations attentive à la manière dont les rapports humains se vivent, se négocient et parfois se transforment.

## RÉFÉRENCES

- Andrianaivoravelona, T. (2010). « *L'histoire d'une langue est l'histoire de ses locuteurs* » – Conséquences linguistiques de la coexistence du français et du malgache à Madagascar : le variamananana [Mémoire de maîtrise, University of Bergen]. [https://bora.uib.no/bora\\_xmlui/handle/1956/7360?locale-attribute=no](https://bora.uib.no/bora_xmlui/handle/1956/7360?locale-attribute=no)
- Banque mondiale. (2024). *Évaluation des politiques et des institutions nationales : Madagascar*. [https://www.worldbank.org/content/dam/documents/cpia/WB\\_CPIA\\_FRN\\_madagascar.pdf](https://www.worldbank.org/content/dam/documents/cpia/WB_CPIA_FRN_madagascar.pdf)
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. Dans J. G. Richardson (dir), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (p. 241-258). Greenwood Press.
- Bourdieu, P. (2001). *Langage et pouvoir symbolique* (éd. revue et augmentée). Fayard.
- Bourdieu, P. et Passeron, J.-C. (1970). *La reproduction : éléments pour une théorie du système d'enseignement*. Éditions de Minuit.
- Central Intelligence Agency (CIA). (2024). *The world factbook: Madagascar*. <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/madagascar>

- Châtaigner, J.-M. (2014). Madagascar : le développement contrarié. *Afrique contemporaine*, 3(251), 107-124. <https://doi.org/10.3917/afco.251.0107>
- Escobar, A. (1995). *Encountering development: The making and unmaking of the Third World* (nouv. éd.). Princeton University Press.
- Fanon, F. (1952). *Peau noire, masques blancs*. Seuil. <http://dx.doi.org/doi:10.1522/030294726>
- Fox, J. (2020). Contested terrain: International development projects and countervailing power for the excluded. *World Development*, 133, 104978. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104978>
- Frings-Hessami, V. et Oliver, G. (2022). Clashes of cultures in an international aid organisation: Information cultures, languages and the use of information systems. *Journal of International Development*, 34(7), 1414-1429. <https://doi.org/10.1002/jid.3644>
- Fujita, Y. (2020). *Rethinking humanitarian aid from a postcolonial/ decolonial perspective: Shelter policies after the 2010 Haiti earthquake* [Mémoire de maîtrise, International Institute of Social Sciences]. <https://thesis.eur.nl/pub/55971/RP-Yuki-Fujita.pdf>
- Gentilucci, M. (2023). Ranaivoson Dominique (dir.), La vie culturelle à Madagascar durant l'ère coloniale (1896-1960) [Recension]. *Journal des Américanistes*, 93(1-2), 391-393. <https://doi.org/10.4000/11tez>
- Gorski Severo, C. et Makoni, S. B. (2020). African languages, race, and colonialism: The case of Brazil and Angola. Dans H. S. Alim, A. Reyes et P. V. Kroskrity (dir.), *The Oxford handbook of language and race* (p. 153-166). <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190845995.013.9>
- Kramsch, C. (2021). *Language as symbolic power: Power of symbolic representation*. Cambridge University Press.
- Mbembe, A. (2001). *On the postcolony*. University of California Press.
- Mignolo, W. D. (2018). Decoloniality and phenomenology: The geopolitics of knowing and epistemic/ontological colonial differences. *Journal of Speculative Philosophy*, 32(3), 360-387. <https://doi.org/10.5325/jspecphil.32.3.0360>
- Mignolo, W. D. (2021). Parce que la colonialité est partout, la décolonialité est inévitable (Trad. par Bigé, R. E.-R). *Multitudes*, 84(3), 57-67. <https://doi.org/10.3917/mult.084.0057>
- Ndiaye, S. (2021). Décolonialité des savoirs endogènes africains et pluriversalisme. *Les Cahiers de l'ACAREF*, numéro spécial tome 1, 295-308. <https://revues.acaref.net/wp-content/uploads/sites/3/2021/11/Sambou-NDIAYE.pdf>
- Ndlovu, S. (2020). Race and the coloniality of being: The concept of alienation in the existential thought of Frantz Fanon. *Journal of Eastern Caribbean Studies*, 45(1), 1-16. <https://www.jecsonline.com/wp-content/uploads/2021/03/Race-and-the-Coloniality-of-Being.pdf>
- Ndlovu-Gatsheni, S. J. (2019). Provisional notes on decolonizing research methodology and undoing its dirty history. *Journal of Developing Societies*, 35(4), 481-492. <https://doi.org/10.1177/0169796X19880417>
- Onuoha, M. L. et Oyediya, A. N. (2024). L'impérialisme culturel européen comme cause de l'hybridité culturelle et de la colonisation mentale en Afrique : le cas d'*Une vie de boy* de Ferdinand Oyono. *AMAMIHE : Journal of Applied Philosophy*, 22(2), 45-67. <https://acjol.org/index.php/ajap/article/download/5459/5300>
- Quijano, A. (2007). Coloniality and modernity/rationality. *Cultural Studies*, 21(2-3), 168-178. <https://doi.org/10.1080/09502380601164353>
- Ramachandran, S. (2024). *From empire to aid analysing persistence of colonial legacies in foreign aid to Africa*. United Nations University World Institute for Development Economics Research (UNU-WIDER). <https://doi.org/10.35188/UNU-WIDER/2024/509-7>
- Razafindrakoto, M., Roubaud, F. et Wachsberger, J.-M. (2020). *Puzzle and paradox: A political economy of Madagascar*. Cambridge University Press.
- Razakamaharavo, T. V. et Féron, É. (2024). Constructing the local in Madagascar: Resistance and politics of scale. *Journal of Intervention and Statebuilding*, 18(3), 326-345. <https://doi.org/10.1080/17502977.2024.2353013>
- Razamany, G. (2019). Littérature orale : un patrimoine immatériel à Madagascar. *Annales du patrimoine*, 19, 133-147. <https://pdfs.semanticscholar.org/fc65/8ac4cac0a0b6eaafb84755c50c856e791bdc.pdf>

- Rosnes, E. V. et Rakotoanasy, M. I. (2016). Contextualiser la place du français et du malgache dans le système éducatif du Madagascar : une perspective historique. *Paedagogica Historica*, 52(1-2), 43-57. <https://doi.org/10.1080/00309230.2015.1133670>
- Sachs, J. D. (2015). *The age of sustainable development*. Columbia University Press.
- Sachs, J. D. (2020). *The ages of globalization: Geography, technology, and institutions*. Columbia University Press.
- Scott, J. C. (1990). *Domination and the arts of resistance: Hidden transcripts*. Yale University Press.
- Sunseri, L. (2007). Indigenous voice matters: Claiming our space through decolonising research. *Junctures: The Journal for Thematic Dialogue*, 9, 93-106. <https://junctures.org/index.php/junctures/article/view/69>
- Sutherland, R. (2023, 15 mai). Unlearning the “master’s tools”: Can international development be decolonized? *Yale Journal of International Affairs*. <https://www.yalejournal.org/publications/unlearning-the-masters-tools-can-international-development-be-decolonized>
- Tiana Razafindratsimba, D. (2010). Le malgache, le français et le variaminanana : pratiques plurilingues et représentations linguistiques à Madagascar. *Le français en Afrique*, 25, 135-152. [https://liseo.france-education-international.fr/index.php?lvl=notice\\_display&id=31152](https://liseo.france-education-international.fr/index.php?lvl=notice_display&id=31152)
- Tiana Razafindratsimba, D. (2022). Enjeux linguistiques et contexte professionnel à Madagascar. *Kabaro*, 6-7, 81-91. [https://hal.univ-reunion.fr/hal-03538412/file/Kabaro-5\\_Razafindratsimba1.pdf](https://hal.univ-reunion.fr/hal-03538412/file/Kabaro-5_Razafindratsimba1.pdf)
- UNICEF. (2023). *Défis et opportunités des enfants à Madagascar*. [https://www.unicef.org/madagascar/media/1241/file/Defis%20et%20opportunites%20des%20enfants%20%C3%A0%20Madagascar%20\(FR\).pdf](https://www.unicef.org/madagascar/media/1241/file/Defis%20et%20opportunites%20des%20enfants%20%C3%A0%20Madagascar%20(FR).pdf)
- Van Manen, M. (2016). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. Routledge.
- Van Manen, M. (2023). *Phenomenology of practice: Meaning-giving methods in phenomenological research and writing*. Routledge.
- Vitantonio, C. (2022). *The relationship between language and neo-colonialism in the aid industry*. Center for Humanitarian Leadership. <https://doi.org/10.21153/th2022art1661>