

Ateliers des savoirs partagés.

Revitalisation territoriale et mobilisation citoyenne.

Mise en contexte

En août 2012, le P'tit Bonheur de Saint-Camille, en collaboration avec le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) et le Service aux collectivités (SAC) de l'UQAM ont obtenu une subvention du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS), afin de mener, durant deux ans, un projet de formation pour les acteurs du développement de la communauté de Saint-Camille.

Ce document présente les objectifs et les activités prévues du projet, le public cible, le fonctionnement général, les thèmes et le déroulement des séances de formation, l'équipe universitaire qui participera au projet, ainsi que la programmation des séances de formation pour la première année du projet. Certaines informations viendront plus tard, concernant, par exemple, le matériel pédagogique qui sera utilisé durant les formations, les moyens qui seront pris pour compléter l'évaluation des apprentissages ainsi que la forme que pourrait prendre un projet global, une œuvre collective que nous souhaitons réaliser durant ce projet et qui restera à la fin des deux années de travail.

Ce projet de formation est issu d'un partenariat entre des chercheurs universitaires et la communauté de Saint-Camille. Il fait suite au laboratoire rural et précède, nous l'espérons, une collaboration à long terme entre le CRISES et la communauté de Saint-Camille.

L'une des conditions de réalisation de ce projet est d'avoir du plaisir à travailler ensemble. En conséquence, le développement de relations interpersonnelles entre les chercheurs et les acteurs terrain constituera une bonne partie des efforts à réaliser pendant la première année du projet. L'ancrage dans les besoins de la communauté, l'engagement de chacun dans la démarche, le respect du cheminement des uns et des autres, la construction de la confiance, la création d'un sentiment d'appartenance à cette équipe de travail et le fait d'anticiper avec plaisir à la prochaine séance de formation sont également des conditions favorables voire essentielles à la réussite du projet.

1- Objectifs du projet

Deux objectifs étaient formulés dans le projet déposé au MELS :

- 1) Consolider l'expérience de Saint-Camille par une appropriation, une systématisation et un élargissement de la réflexion sur cette expérience et sur les perspectives qui en découlent pour la communauté. Dès lors, il s'agit d'outiller les acteurs pour

pérenniser et approfondir cette action amorcée il y a plus de 20 ans et créer les conditions pour qu'émergent de nouveaux animateurs et promoteurs locaux.

- 2) Transférer cette expérience dans d'autres communautés de la région et d'autres communautés dévitalisées au Québec. Sans pouvoir en faire dès maintenant un objectif formel, il est souhaité que ceci se traduise par la formation d'un groupe apte à porter ce transfert de façon continue au terme du projet.

Le public cible est donc constitué du noyau de promoteurs de la trentaine d'organismes de développement de Saint-Camille, en plus de l'école et de la municipalité.

Au courant du projet, des agents de développement et des élus des autres municipalités de la MRC des Sources seront invités à participer à certaines formations, en fonction de la thématique qui sera abordée. Nous souhaitons toutefois établir d'abord un esprit d'équipe et une connivence entre les acteurs de Saint-Camille et les chercheurs avant d'inviter d'autres personnes à se joindre aux formations.

Pour le forum de la fin du projet, les agents de développement et les élus de toutes les municipalités de l'Estrie seront invités.

2- Activités prévues

Pour l'instant, les activités prévues sont de trois ordres : les séances de formation, le forum de fin de projet et la participation à l'Université rurale québécoise (URQ) en septembre 2013.

Pour la première année du projet, 7 séances de formations sont prévues à Saint-Camille et une visite d'initiative(s) intéressante(s) est prévue à Montréal (ex. : *Paroles d'excluEs*); il est possible qu'une autre visite terrain s'ajoute en cours de route. Le nombre et le déroulement des activités de formation pour la 2^e année seront semblables et nous en préciserons les contenus au courant de la première année.

À l'automne 2014, nous tiendrons le forum qui visera tant la population de Saint-Camille que les acteurs et les élus des 89 communautés de l'Estrie. Les acteurs de Saint-Camille seront amenés durant les deux années du projet à construire avec les chercheurs le contenu du forum et à y présenter les perspectives qui s'en dégagent pour contrer la dévitalisation territoriale. Ce sera également une occasion de formaliser les apprentissages réalisés au fil des activités de formation.

La participation à l'URQ est encore à préciser, mais il est certain que des acteurs de Saint-Camille présenteront certaines des initiatives de développement de la communauté, en lien avec la mobilisation locale et supralocale, avec le retour des jeunes et l'attrait de nouveaux résidents, les ressources naturelles ainsi que la culture et le patrimoine.

D'autres activités pourraient toutefois s'ajouter. Toutes les suggestions sont les bienvenues.

3- **Équipe universitaire**

Au total, sept professeurs-chercheurs associés au CRISES seront impliqués dans le projet et viendront à tour de rôle présenter des contenus dans les séances de formation. Voici une présentation sommaire de chacun d'entre eux.

Juan-Luis Klein est professeur au département de géographie de l'UQAM et directeur du CRISES. Il a récemment dirigé un projet de recherche sur « l'initiative locale et la lutte contre la pauvreté et l'exclusion », financé par le FRQSC¹. Ses travaux portent sur le développement par l'initiative locale, la reconversion industrielle, la cohésion sociale et la mobilisation sociale. Il a une longue expérience du travail en partenariat et connaît bien la communauté de Saint-Camille qu'il a visitée à plusieurs reprises.

Jean-Marc Fontan est professeur au département de sociologie de l'UQAM. Il a été pendant 7 ans codirecteur de l'ARUC-ES² et pendant 5 ans codirecteur du Chantier de l'économie sociale du RQRP-ES³, deux regroupements de recherches partenariales, associant ensemble huit universités, 80 chercheurs, une quarantaine d'organismes intervenant en économie sociale et en action communautaire. Il est actuellement directeur de l'incubateur universitaire Parole d'excluEs (IUPE). Ses travaux portent sur la reconversion territoriale, le développement local, l'économie sociale, la mobilisation citoyenne, la lutte contre l'exclusion et la médiation culturelle.

Pierre-André Tremblay est professeur au Département des sciences humaines de l'Université du Québec à Chicoutimi. Ses domaines d'expertises sont l'anthropologie et la sociologie. Ses intérêts de recherche sont en lien avec l'économie sociale, les mouvements sociaux, le développement local, les groupes communautaires et le développement social.

Jacques Caillouette est professeur agrégé au Département de service social de l'Université de Sherbrooke. Ses enseignements portent sur l'organisation communautaire, les méthodologies de la recherche et les situations de handicap. Dans le champ de l'organisation communautaire, les savoir-faire et savoir-être en matière de développement des communautés tiennent une place centrale. Ses recherches récentes ont porté notamment sur l'économie sociale dans sa relation au développement territorial et à l'innovation sociale.

¹ Fonds de recherche du Québec - société et culture

² Chantier de l'économie sociale de l'Alliance de recherche Université-communautés en économie sociale

³ Réseau québécois de recherche partenariale en économie sociale

Diane-Gabrielle Tremblay est professeure au département d'économie et de gestion de l'École des sciences de l'administration, à la TÉLUQ - Université du Québec, et membre régulière du CRISES. Elle est également titulaire de la chaire de recherche du Canada (niveau 1) sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir et responsable d'une ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux.

Isabelle Mahy est professeure au département de communication sociale et publique à l'UQAM depuis 2007, et membre régulière du CRISES. Elle est spécialiste du développement des organisations et de l'apprentissage collectif dans les organisations. Isabelle mène des recherches sur les pratiques relationnelles de transformation sociale. Elle a auparavant œuvré au sein de diverses organisations pendant 25 ans. L'innovation sociale, la transformation organisationnelle, l'accompagnement du changement, l'animation, les interventions de soutien à la création de connaissances sont ses champs d'expertise.

Mélanie Doyon est professeure au département de géographie à l'UQAM et membre régulière du CRISES. Elle travaille sur la construction sociale des espaces périurbains et ruraux et s'intéresse à la logique d'action des acteurs, aux visions qu'ils défendent, aux objectifs qu'ils poursuivent, aux stratégies qu'ils mettent en place et aux actions qu'ils entreprennent, et ce dans leurs contextes, notamment administratifs, légaux et politiques. Elle s'intéresse également aux questions de gouvernance et travaille notamment sur les espaces ouverts (agricoles, forestiers, aires protégées).

À ces sept professeurs s'ajoutent Vincent van Schendel, agent de développement au Service aux collectivités de l'UQAM ainsi que Denis Bussièrès, agent de recherche au CRISES.

4- **Format, pédagogie, déroulement**

La formation se déroulera sous la forme d'ateliers où les chercheurs et les participants partageront leurs savoirs et expériences, créant ainsi un espace d'apprentissages mutuels. Chaque séance de six heures se déroulera en suivant différentes étapes, de durée variable selon le sujet traité et la façon de l'aborder.

Voici un cheminement type de déroulement des séances. Cette proposition repose sur le principe suivant : partir de l'expérience des participants, y arrimer des contenus d'exposés généralisables qui donnent sens à l'action des participants.

- **Tour de table** : présentation rapide des participants et sens qu'ils donnent au thème du jour, ce que ce thème représente pour eux.
- **Exposé du/des professeurs sur la thématique du jour**, en tentant d'utiliser ce qui est sorti du tour de table.

- **Partage des savoirs** : ateliers, animation, présentation, forum ouvert, visite terrain, etc., en lien avec une thématique, une orientation ou un projet déjà présent dans la communauté. Ex. : communauté nourricière, école citoyenne, l'école en réseau (ÉER), accueil d'évènements de type colloque, URQ, etc.
- **Retour et synthèse**
- **Le mot de la fin** : commentaire général, prochain séminaire, suivi.
- **Évaluation**

Pour les participants, une certaine préparation sera nécessaire avant les ateliers, soit par la lecture d'articles, la rédaction de courts textes, la création de matériel d'animation, etc. De même, il est possible que les apprentissages se poursuivent au-delà des séances comme telles, soit par la poursuite des réflexions, en équipe ou individuellement, des lectures, des discussions, etc.

Les ateliers seront filmés en prévision d'une diffusion web, pour les gens qui ne pourront pas assister à toutes les séances et dans le but de réutiliser les contenus des ateliers. Les vidéos seront disponibles sur le site www.recitsrecettes.org

Ce site issu du laboratoire rural est utilisé pour présenter les récits de développement rural de la communauté, soit des histoires des organismes couplées à de réelles recettes culinaires. Lorsqu'il sera complété, chaque organisme y aura sa page incluant une vidéo du récit de l'organisme ou d'un de ses projets, parfois des photos, parfois des textes et d'une recette.

Sur le même modèle, dans le cadre du projet de formation continue, chaque professeur pourrait avoir sa page, incluant sa vidéo de présentation et en lien avec la (ou les) séance(s) de formation, des hyperliens vers des sites, des recherches ou d'autres textes pertinents en lien avec le contenu de sa présentation : une sorte de bibliographie en ligne.

5- **Thèmes des ateliers**

Suite au recensement des possibilités de thématiques à aborder dans le cadre des formations, six ont été retenues par le comité d'orientation local. Ce sont les thématiques qui seront abordées dans la première année du projet. Les voici :

- La mobilisation sociale, l'animation sociale et communautaire et le développement territorial.
- La culture : ressources culturelles et patrimoine. Le sentiment d'appartenance et l'identité territoriale, l'apprentissage. La construction d'un système local et connexion (le rôle des TIC).

- Le leadership (individuel, collectif et partagé), le développement d'une vision, la place de la confiance et de l'estime de soi (individuelle et collective).
- La gouvernance et la coordination. Gestion de conflits et cohésion sociale (dynamiques collaboratives). La participation.
- Le développement social en milieu rural : le développement autonome, le développement intégré et le développement durable.
- Développement d'une communauté apprenante, intelligence collective, la réflexibilité. Formation et développement de la relève.

Les professeurs qui présenteront un contenu en lien avec ces thèmes seront jumelés à un (ou plusieurs) organisme(s) et/ou projet(s) déjà en marche ou à venir à Saint-Camille. Le but de ce jumelage est multiple. Il vise d'abord à présenter une programmation de formations qui soit séduisante pour les acteurs terrain. Par exemple, une thématique pourrait s'intituler « la communauté nourricière » ou encore « la relève dans nos organisations » et traiter de leadership, de mobilisation et de gouvernance.

Un autre but est de faciliter le partage réel de savoirs entre les chercheurs et les acteurs terrain par l'intégration de ces derniers dans les présentations à tous les participants.

Le dernier but est de se préparer pour l'Université rurale québécoise 2013. En effet, plusieurs personnes de Saint-Camille présenteront une initiative de la communauté aux participants de l'URQ. La préparation d'un contenu, d'une présentation (PowerPoint par exemple) et le fait de la présenter publiquement une première fois consistera en une sorte de pratique pré-URQ. Le jumelage avec un professeur créera également une connivence entre lui (ou elle) et l'acteur terrain. Ce qui est un des aspects primordiaux de l'URQ.

Chaque atelier demandera une préparation importante de la part de toutes les équipes de présentateurs. Ceux-ci seront accompagnés par Caroline et Sylvain, qui s'assureront que les contenus théoriques présentés par les professeurs répondent aux attentes et aux besoins exprimés par les acteurs terrain. Et inversement, que les présentations des acteurs aient un lien et soient cohérentes avec les présentations des chercheurs.

Le premier contact entre professeurs et acteurs terrain sera établi par téléphone ou par internet (Skype par exemple). Les coanimateurs s'entendront sur la conception et l'animation des ateliers. Il reviendra à chaque équipe de décider du moyen retenu, que ce soit une présentation formelle, une discussion, un séminaire, etc., et il reviendra également à cette équipe d'expliquer le sens qu'ils donnent à l'activité retenue.

6- Fonctionnement général

Ce projet permet l'embauche de 2 chargés de projet (Sylvain Laroche et Caroline Dufresne). Ces chargés de projet travaillent en collaboration avec un comité d'orientation local pour tout ce qui concerne la planification et la tenue des formations, incluant le choix des thématiques, l'accueil des chercheurs et la reddition de compte. Ce comité d'orientation local est en fait le comité directeur du laboratoire rural auquel se sont ajoutés quelques acteurs de Saint-Camille et auquel se joindront à l'occasion Juan-Luis Klein et Vincent van Schendel. Ce groupe a développé une habitude de travail en réseau durant le projet de laboratoire rural et une des conclusions de ce projet fut l'importance d'une telle structure de concertation locale et l'importance de la garder vivante. Car en plus de l'habitude, ces acteurs prennent plaisir à partager des moments de créativité, de développement de projets, d'apprentissage, d'innovation, de solidarité, de travail...

Un comité restreint composé des chargés de projet, de Juan-Luis Klein et de Vincent van Schendel se rencontre régulièrement pour discuter de points précis comme la préparation des rencontres, des séances de formation, etc. Il s'agit en quelque sorte d'un comité exécutif du comité d'orientation.

Il y aura probablement trois catégories de participants aux activités de formation : les assidus, qui participeront à toutes les séances, les participants périodiques, qui assisteront à certaines activités selon leur intérêt et leur disponibilité et les gens de l'extérieur de la communauté que nous inviterons en temps opportun. Il s'agit des élus et des agents de développement des autres municipalités de la MRC des Sources.

7- Calendrier

Pour la période de novembre 2012 à juin 2013, nous proposons le calendrier suivant :

Dates et heures	Thématiques	Professeurs⁴
9 novembre 10 h - 16 h	Introduction générale. Présentation du modèle de Saint-Camille et des conditions de succès des initiatives de développement local.	Présentation de Sylvain Laroche, Caroline Dufresne, Joël Nadeau, Vincent van Schendel et Juan-Luis Klein. Participation de tous.
25 janvier, 19h-21h30 26 janvier, 9h-12h30	La mobilisation sociale et le développement territorial.	Jean-Marc Fontan et Jacques Caillouette.
15 février, 19h-21h30 16 février, 9h-12h30	La culture : sentiment d'appartenance, identité territoriale et apprentissage.	Pierre-André Tremblay et Diane-Gabrielle Tremblay
8 mars, 10h-16h30	Le leadership partagé et le développement d'une vision.	Isabelle Mahy et Jean-Marc Fontan
5 avril, 10h-16h30	La gouvernance, la cohésion sociale et la participation	Jacques Caillouette et Juan-Luis Klein
3 mai, 19h-21h30 4 mai, 9h-12h30	Le développement intégré en milieu rural.	Mélanie Doyon et Pierre-André Tremblay
7 juin, 19h-21h30 8 juin, 9h-12h30	Développement d'une communauté apprenante, formation et développement de la relève.	Isabelle Mahy et Diane-Gabrielle Tremblay
26 juin, à partir de 10 h	Visite d'initiatives montréalaises (à déterminer).	Tous les acteurs et les professeurs disponibles.

D'autres rencontres pour faire le point s'ajouteront en cours de route, certaines avec le comité d'orientation local seulement, d'autres avec les professeurs seulement et quelques-unes avec le comité restreint (exécutif). Au moins une de ces rencontres aura lieu avant la remise du bilan de mi-projet (pour la mi-mars).

À partir de septembre 2013, en fonction du bilan des six premiers mois, une nouvelle programmation d'ateliers sera réalisée. On assurera une présence de la communauté de Saint-Camille à l'université rurale du Québec (URQ) et on commencera à discuter de la préparation du Forum de l'automne 2014.

⁴ Les projets et les intervenants de Saint-Camille qui présenteront les projets avec les professeurs seront confirmés au fil de la préparation des ateliers.

8- Intégration avec les projets locaux

Depuis le début de ce projet, nous avons le souci qu'il s'intègre dans ce que nous menons déjà à Saint-Camille, qu'il soit utile pour les autres projets, en plus de nous permettre d'améliorer nos capacités de transfert et de créer de nouveaux outils de transfert. Nous croyons que cette intégration avec les projets locaux sera une source de motivation pour les acteurs terrain et conséquemment, facilitera la mobilisation des troupes à l'intérieur du projet de formation.

9- Un projet global : une œuvre collective

L'ensemble du travail que nous réaliserons au cours des deux prochaines années ne se veut pas seulement une somme d'activités ponctuelles. La démarche que nous entreprenons ensemble, communauté de Saint-Camille et universitaires, se veut un processus qui nous mènera à construire quelque chose de durable qui laissera des traces et pourra se perpétuer. En ce sens, il s'agit ici d'une œuvre collective.

D'une part, les éléments développés en soutien aux activités de formations et au forum seront conçus pour rester utilisables à la fin du projet :

- Un recueil de textes
- Une bibliographie en ligne
- Un site web
- La production de vidéos, entre les séances de formation, où un (ou plusieurs) participant(s) racontent ce qu'ils ont retenu de cette thématique. Une espèce de synthèse de la part des acteurs terrain. La même chose pourrait être réalisée par le professeur qui a présenté le contenu théorique, afin de synthétiser ses apprentissages issus du terrain. Ces synthèses sous forme de capsules vidéo seraient disponibles sur le site www.recitsrecettes.org
- Des fiches synthèses d'expériences
- Le document de référence du forum et les actes de cette rencontre.
- Autres éléments éventuels (à définir)

D'autre part, les deux prochaines années seront l'occasion de monter un projet à plus long terme pour faire de Saint-Camille un centre de formation et d'accompagnement sur la revitalisation territoriale en milieu rural : une sorte d'« académie de Saint-Camille » qui permettra aux résidents de cette communauté d'acquérir une formation (créditée ou non), aux acteurs/promoteurs d'initiatives de revitalisation de tout le Québec de venir

échanger leurs expériences et à des étudiants de tout le Québec également, de venir en stage dans le cadre de projets définis par les acteurs de Saint-Camille. La collaboration universitaire pourra bien sûr s'élargir ici.

Nous devons certes apporter des précisions et la réflexion se poursuit. Il faudra aussi veiller à ce que cette œuvre collective se réalise sans qu'elle constitue une charge et sans qu'elle soit perçue comme une obligation ou une difficulté pour les acteurs.