

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

RÉINVENTER LE VILLAGE !  
LES PRATIQUES PARTICIPATIVES COMME LEVIER DE DÉVELOPPEMENT LOCAL EN MILIEU  
RURAL : LE CAS DE L'ÉCOQUARTIER DE PETIT-SAGUENAY

TRAVAIL DIRIGÉ

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN SCIENCE POLITIQUE

PAR

CORINNE ASSELIN

JUILLET 2024

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce document diplômant se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév. 04-2020). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

Il est important pour moi de faire des remerciements à l'attention des personnes sans qui je n'aurais pu compléter ce travail de longue haleine, mon plus grand défi de persévérance. Il représente un jalon significatif sur mon chemin pour comprendre le monde, et surtout, comment en changer ses lacunes.

Merci à ma directrice, Caroline Pastsias pour son accompagnement, de Montréal à Petit-Saguenay. Sans son intervention à un moment sensible, j'aurais fort probablement interrompu la poursuite de ce projet. Merci aussi à Jean-Luis Klein pour son écoute et ses bons mots.

Merci à mes parents, qui ont énormément investi pour nous donner les meilleurs chances de réussite. Papa, merci de m'avoir transmis ton enthousiasme pour l'histoire, le politique, ton engagement pour la chose publique. Maman, merci pour ton écoute indéfectible. Mu, mon petit frère, tu m'inspires à devenir la meilleure version de moi-même.

J'ai aussi envi de faire un hommage à mes grands-parents : Guy, natif de Saint-Bruno, monument sans le savoir à l'âge vénérable de 93 ans; et ceux qui ne sont plus parmi nous, Jeannine (Saint-Bruno), Carmen et Gérard (Saint-Tite-des-Caps). À travers les histoires de ch'vaux, de familles nombreuses et de rudes hivers, a germé le désir de faire le chemin inverse de l'industrialisation pour redécouvrir le monde rural. Merci à ma tante Didi, aînée des Asselin, de transmettre l'imaginaire familial.

Merci à mes fidèles amitiés, ma famille choisie, pour tous ces cafés et soirées passés à refaire le monde : Myre, Cathon, Chlo, Ariane, Marie-Andrée, et bien sûr, Léo, sans qui je ne serais jamais atterri à Petit-Saguenay.

Finalement, merci à l'équipe municipale de Petit-Saguenay qui m'ont accueilli à bras ouverts : Philôme, pour ta qualité de mentor et ton dévouement inépuisable; Lisa, pour ton amour contagieux de ton village; et tous les autres, Mimi, Juliette, Théo, Jules, Manon et Donald. Salutations à toutes les participantes et participants du projet d'écoquartier qui se sont mobilisé pour la poursuite d'un idéal à travers l'aménagement d'un nouveau milieu de vie; et plus largement, salutations à tous les personnages colorés de nos villages.

## 1.1 TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	ii
1.1 TABLE DES MATIÈRES .....	iii
RÉSUMÉ .....	v
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 2 MÉTHODE.....	6
2.1 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE .....	6
2.2 SOURCES DES DONNÉES .....	7
CHAPITRE 3 SYNTHÈSE DE LA LITTÉRATURE PERTINENTE.....	9
3.1 LE « MODÈLE QUÉBÉCOIS » DE DÉVELOPPEMENT .....	9
3.1.1 LE MOMENT FORDISTE (1960-1980) .....	9
3.1.2 LE TOURNANT PARTENARIAL (1981-2003).....	10
3.1.3 LE MODÈLE NÉOLIBÉRAL .....	12
3.1.4 RÉSISTANCE AU MODÈLE NÉO-LIBÉRAL .....	14
3.2 LES COMMUNAUTÉS RURALES, ENTRE DÉVITALISATION ET EMBOURGEOISEMENT .....	15
3.2.1 LE CYCLE DE LA DÉVITALISATION.....	15
3.2.2 PETIT-SAGUENAY.....	16
3.2.3 EMBOURGEOISEMENT RURAL.....	18
3.2.4 GOUVERNANCE PARTICIPATIVE À L'ÉCHELLE LOCALE.....	19
CHAPITRE 4 LES RÉSULTATS.....	23
4.1 PHASE CONSTITUTIVE INITIALE .....	23
4.2 STRUCTURATION DE LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE.....	24
4.3 CONSOLIDATION DU GROUPE CITOYEN .....	27
4.4 TENSIONS ENTRE PARTICIPATION ET AUTOGESTION.....	31
CHAPITRE 5 DISCUSSION.....	34
5.1 LATITUDE DE L'ADMINISTRATION MUNICIPALE.....	34
5.2 LIMITES INDIVIDUELLES .....	36
5.3 DYNAMIQUES ENTRE LES ACTEURS MUNICIPAUX ET LE GROUPE CITOYEN.....	39
5.4 REVITALISATION, ATTRACTIVITÉ ET NÉORURALITÉ .....	40
5.5 GOUVERNANCE PARTICIPATIVE, DÉMOCRATIE ET CHANGEMENT SOCIAL .....	42
CONCLUSION .....	46
ANNEXE A TRAME D'ENTRETIENS AUX MÉNAGES INTÉRESSÉS.....	48

ANNEXE B LISTE DES ACTIVITÉS DU PROJET D'ÉCOQUARTIER.....	50
ANNEXE C ÉCHÉANCIER DE DÉPART (LA FRISE DU TEMPS).....	62
CORPUS DE DONNÉES.....	63
MÉDIAGRAPHIE.....	65
RÉFÉRENCES.....	66

## RÉSUMÉ

Sous la forme d'un essai libre, ce travail porte sur la démarche de planification participative du projet d'écoquartier de Petit-Saguenay. L'approche narrative, basée sur l'observation participante de la directrice du développement de la municipalité de Petit-Saguenay, permet de faire état des freins et leviers à la mise en œuvre de cette initiative. À travers cette étude de cas, l'attention est portée sur la latitude de l'administration municipale dans la mise en œuvre de son développement au moyen des pratiques participatives; la contribution de la néoruralité au sein de ces dynamiques; ainsi que l'expérimentation du renouvellement des pratiques démocratiques. Ces considérations soulignent la pertinence de porter notre regard sur les potentialités du pouvoir municipal, territorialisé à l'échelle provinciale, comme «vecteur de changement». De plus, cette expérience est riche en savoirs expérientiels qui peuvent être mobilisés pour repenser les pratiques d'aménagement du territoire et des milieux de vie, avec une attention particulière aux usagers et aux capacités du territoire.

Mots clés : RURALITÉ, NÉORURALITÉ, DÉVELOPPEMENT LOCAL, ÉCOQUARTIER, PARTICIPATION CITOYENNE, INSTITUTION MUNICIPALE

## INTRODUCTION

Dans un monde où les inégalités sociales et les conséquences des enjeux environnementaux s'aggravent, l'écovillage est à la mode. Ce regain d'intérêt pour la petite communauté et la ruralité, autrefois appelé « retour à la terre », a récemment été de nouveau remarqué tant par le monde académique que médiatique et culturel. En témoignent par exemple la docuserie québécoise *Ramillages* (2020), disponible sur la plateforme de l'Office national du film (ONF), ou encore la série télévisée «*Le Grand Move*» (2021) diffusée sur les ondes de Noovo. Ces différentes manifestations illustrent un désir de renouvellement des modalités de l'habiter et de la consommation au sens large. Il se décline en plusieurs thématiques comme la construction domiciliaire, le logement, l'alimentation et la vie sociale et communautaire.

Cette tendance contemporaine s'inscrit dans un contexte rural pourtant affecté par la lente dévitalisation des petites localités rurales. Conséquence du passage d'une société industrielle à post-industrielle, ce phénomène est répandu en Occident dans la deuxième moitié du 20<sup>e</sup> siècle. Il est notamment lié au déclin du mode de vie agricole et de l'industrie sectorielle qui accélère la délocalisation des entreprises et ses effets l'économie et les communautés locales. Le déclin démographique, causé notamment par le vieillissement de la population et l'exode des jeunes, entraîne une dévalorisation du parc immobilier, l'abandon de bâtiments, la désuétude des infrastructures publiques, la réduction de l'offre de service de proximité et des investissements : c'est le cycle de la dévitalisation (Vachon, 1993). Le défi est de taille pour les petites municipalités périphériques qui doivent renouveler la population et les forces actives pour sauver les services de proximité, et ce avec des ressources techniques, humaines et financières limitées. Qui plus est, elles doivent, au même titre que les autres, tenter de répondre aux grands enjeux sociétaux contemporains liés à l'environnement. Quelles sont donc les stratégies des communautés rurales pour se réinventer et pour tirer profit des nouvelles tendances axées sur des valeurs sociales et écologiques ?

Ce mariage entre les besoins des communautés rurales et des nouveaux arrivants et arrivantes se manifeste plus visiblement au sein de certaines municipalités en mesure de se démarquer sur le plan de l'attractivité. Dans le sillage du contexte pandémique des années 2020, des redynamisations de ce type sont observées dans les régions bordant les grands centres, mais aussi dans les périphériques, favorisées par des paysages naturels exceptionnels. En contraste avec les décennies précédentes, les statistiques sont

sans ambiguïté sur cet exode des grands centres vers les régions. Pour Bernard Vachon (Le Devoir, 2021), cette tendance forte partout en Occident est la conséquence d'un passage vers l'économie immatérielle de l'ère du numérique qui, dans « un processus de redistribution de ses forces démographiques et économiques », illustre « la transition d'un modèle concentré de l'occupation du territoire vers un modèle qui mobilise les villes petites et moyennes et territoires ruraux en région ». Après des décennies d'exploitation et de dévalorisation des régions-ressources, les petites municipalités se retrouvent donc à l'avant-scène, dans la course à l'attractivité territoriale pour séduire les nouveaux ménages dont l'apport est nécessaire à leur vitalité économique.

Les stratégies de développement des municipalités rurales sont moins documentées par la recherche que celles des villes de plus grande taille, alors que celles-ci sont pourtant au cœur d'un intérêt renouvelé pour la ruralité et les territoires périphériques. Elles constituent également un espace d'expérimentation innovant pour l'approfondissement des pratiques démocratiques participatives. Leurs petites échelles en font en effet des lieux de proximité privilégiés pour observer les nouvelles dynamiques engendrées par l'innovation sociale mise au service du développement local. Par ailleurs, dans son dossier sur les élections municipales, les auteurs de la revue *À bâbord (2021)* proposent « d'envisager le pouvoir municipal non seulement comme une administration responsable de la collecte des ordures, mais comme un véritable espace politique ayant le potentiel d'être un vecteur de changement social » (p.33). Cette vision politique du palier municipal fait écho à un renouvellement du leadership dans le monde municipal aux élections de 2021. Les médias parlent alors de « vague écologiste » : des personnes nouvellement élues, plus jeunes, davantage issues du milieu social et environnemental qu'économique, prennent le pouvoir de ces administrations de proximité (La Presse canadienne, 2021). L'ensemble de ces considérations justifie la pertinence d'interroger les potentialités du pouvoir municipal, territorialisé à l'échelle provinciale, comme « vecteur de changement ».

Dans le cadre de ce travail, nous porterons plus spécifiquement notre attention sur cette effervescence afin de mieux comprendre les nouvelles dynamiques qui traversent la ruralité. Quelle est la latitude de l'administration municipale pour mettre à l'œuvre des pratiques participatives de développement des communautés? Quelles sont les limites, institutionnelles et individuelles, à la mise en place et à la pérennité de nouvelles pratiques et formes de collaborations? Quelles sont les stratégies à portée des municipalités pour tirer profit de la reconfiguration des forces démographiques? Comment les communautés rurales se positionnent-elles pour attirer de nouveaux ménages? Et quel est l'impact de

l'arrivée de populations néorurales? Ce questionnement permettra de se pencher sur les façons dont les municipalités peuvent conjuguer leur développement au renouvellement des pratiques participatives, ainsi que les difficultés rencontrées à cet égard. Plus largement, que nous apprennent ces expériences à petite échelle sur la participation citoyenne et la démocratie locale ?

Cette problématique sera abordée à travers le cas du village de Petit-Saguenay au Québec, choisi comme objet d'étude en raison notamment de l'exemplarité de sa trajectoire récente. De municipalité dévitalisée dans le dernier quintile (Q5) de l'indice de vitalité économique (IVÉ) du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH), Petit-Saguenay se positionne aujourd'hui comme un modèle de développement dynamique dans le milieu municipal et académique. Deux éléments principaux expliquent sa situation initiale défavorable : un positionnement géographique éloigné des grands centres urbains et un déclin constant de la population depuis les années 80. Paradoxalement, la « gravité » de sa situation permet une mobilisation de ressources humaines et financières (Riverain et al., 2023) et une volonté assumée du milieu de déjouer les pronostics. Plusieurs conditions gagnantes au développement sont en place : un leadership municipal diversifié et engagé à l'endroit de la revitalisation, une tradition locale de mobilisation, une activité entrepreneuriale importante, la présence de leviers d'attractivité sociaux et territoriaux ainsi qu'une identité locale forte et assumée. De plus, les principaux acteurs du développement entretiennent un lien important avec le milieu de la recherche académique, notamment à travers la démarche de concertation rurale des Ateliers des savoirs partagés (ASP). Ce réseau donne vie aux nouvelles modalités d'action de développement des territoires à l'échelle nationale en misant sur la démocratisation des savoirs, l'innovation, l'expérimentation à l'échelle locale. Il en résulte donc réflexions, documentations et initiatives pertinentes pour alimenter la présente analyse.

Dans sa vision du développement, l'administration municipale de Petit-Saguenay fonde ses espoirs sur la mise en action d'une transition socioécologique. Cette ambition reflète à la fois une volonté de « faire sa part » dans le contexte contemporain, en plus de favoriser l'attractivité de son territoire. En plus de l'aspect écologique – se préparer aux effets des changements climatiques en favorisant un développement local durable – l'aspect social est au cœur de la vision du jeune conseil élu. Pour ce faire, les outils de la participation citoyenne mobilisent la communauté autour de projets structurants qui visent le bien-être individuel et collectif de la population (Politique de développement durable, 2023). Un tel cas d'étude est donc pertinent pour illustrer les principaux enjeux avec lesquels les acteurs locaux composent dans la mise en œuvre du développement participatif de leur collectivité.

Le rôle de directrice du développement au sein de l'équipe municipale a été occupé par Corinne Asselin de janvier 2021 à 2024. Ce poste, qui consiste principalement à coordonner les différentes initiatives de développement, autorise une position privilégiée pour saisir les dynamiques de l'ensemble des acteurs impliqués dans ces processus. À partir de ce positionnement, nous proposons d'appréhender les leviers et freins à la mise en œuvre de ces initiatives au moyen de l'observation participante. Le projet d'écoquartier a été sélectionné à travers différentes initiatives municipales. Dans le cadre des espaces de discussion des Ateliers des Savoirs partagés (ASP) en appui au processus de revitalisation saguenois, l'attractivité est une thématique centrale pour Petit-Saguenay (Tremblay, 2022). Le projet d'écoquartier a émergé comme une solution innovante et porteuse pour séduire et loger de nouveaux ménages afin de lutter contre le déclin démographique. Cette initiative innovante de développement domiciliaire, chapeautée par l'administration municipale, propose de créer un nouvel ensemble résidentiel innovant par et pour les futurs résidentes et résidents intéressés à s'y installer pour réaliser leur projet de vie.

La formule de l'essai a été privilégiée puisqu'elle permet d'argumenter à partir d'un cas empirique dans un cadre flexible. Un tel choix permet de porter un regard critique, avec les outils heuristiques de la recherche, sur cette expérience vécue au sein d'une institution municipale ouverte à l'innovation sociale. Les problématiques associées aux initiatives locales de développement seront abordées à partir d'une approche qui combine des acquis des sciences sociales. L'ambition de cette discussion est d'identifier les enjeux rencontrés par le personnel administratif, dont nous sommes partie prenante, et plus largement, les forces et les limites des pratiques participatives de proximité. Bien sûr, notre point de vue est situé et il ne prétend pas à l'exhaustivité. Nous souhaitons plutôt contribuer aux discussions actuelles, à travers le cas de Petit-Saguenay et nourrir la réflexion pour les expériences futures.

Pour ce faire, le projet choisi sera d'abord présenté et mis en contexte grâce à une brève synthèse de la littérature pertinente. Puis, la partie empirique propose une narration qui relate le déroulement de cette démarche de planification participative d'un quartier résidentiel. À partir de cette expérience, nous interrogeons les difficultés rencontrées par l'administration municipale dans la mise en action d'une initiative de développement qui se veut participative et durable. Dans la conclusion, d'une part, nous jugerons si, et le cas échéant de quelle manière, l'expérience de la municipalité de Petit-Saguenay reflète les écrits. D'autre part, nous tirerons des apprentissages de cette initiative expérimentale qui pourront profiter au réseau dans laquelle celle-ci s'inscrit ainsi qu'à d'aucuns intéressés par les pratiques

participatives de développement. Plus largement, nous pourrions dégager des constats sur le rôle des municipalités, leur latitude et leurs moyens d'action pour être des vecteurs de changement dans le renouvellement des modalités de l'aménagement collectif du territoire.

## CHAPITRE 2

### MÉTHODE

#### 2.1 APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

Ce travail s'appuie sur une observation participante, facilitée par un rôle de directrice du développement au sein de l'administration municipale de Petit-Saguenay. Cette observation s'est étalée de janvier 2021 à mars 2022. Elle a impliqué une présence aux réunions de planification d'un écoquartier participatif au sein desquelles étaient attribuées à cette fonction les tâches de planification, d'animation, de facilitation, de coordination et de documentation.

La méthode utilisée s'inspire de l'approche narrative de Gibson & Graham (2008), qui porte en son centre le vécu des acteurs comme matière à interprétation de pratiques alternatives. Cette proposition fait référence à un courant en sciences sociales, notamment féministe et décolonial, qui cultive la conscience de soi et utilise la recherche pour prendre part au monde. En effet, l'idée n'est pas de poser un regard extérieur sur un étude de cas, mais bien de reconnaître son positionnement dans le monde social et ainsi révéler des trajectoires, discours ou initiatives occultés par une approche positiviste. Cette perspective ouvre des avenues alternatives à ce dogme de la neutralité en sciences sociales (Brière et al., 2019). Aussi, la posture de partie prenante au projet à l'étude nous permet d'avoir accès aux savoirs expérientiels sans intermédiaire. Dans le cas qui nous concerne, ceux-ci recouvrent les obstacles se posant à travers une pratique fondée sur une conception renouvelée de la ruralité.

Ce qui fait peut-être l'originalité de cette démarche est aussi sa principale limite, à savoir qu'elle intègre une seule interprétation du cas choisi. Les données provenant de la documentation du projet appuient l'approche narrative. Il serait toutefois pertinent d'élargir l'analyse, par exemple au moyen d'entrevues semi-dirigées avec les autres acteurs, membres du comité de pilotage, du conseil municipal et surtout, les futurs résidentes et résidents pour enrichir cette étude de cas. L'objectif des questionnements de recherche est de servir de références pour le déploiement d'initiatives inspirées d'une vision de développement et de valeurs communes à l'esprit de ce projet.

## 2.2 SOURCES DES DONNÉES

L'initiative choisie, soit la planification participative d'un nouvel ensemble résidentiel alternatif sur le dernier retranchement du périmètre urbain, fait écho à la volonté du conseil municipal de renforcer l'implication citoyenne dans l'élaboration de projets structurants relatifs à l'aménagement du territoire. À travers plusieurs démarches consultatives (consultation pour le réaménagement du cœur villageois, budget participatif, élaboration participative de la politique de développement durable), l'écoquartier participatif a été sélectionné, car le projet a mobilisé une partie importante des ressources municipales, et est conséquemment le projet le plus documenté par l'équipe municipale.

Cette attention à laisser des traces de la démarche fait d'une part écho à un souci de transparence auprès des citoyennes et citoyens, mais également, à l'intention de permettre une évaluation par la recherche académique, ou toute autre organisation intéressée à repenser la façon dont les municipalités orchestrent le développement du territoire avec davantage de considération à l'endroit des impacts sur le territoire et les communautés d'accueil. Les données recueillies proviennent principalement des comptes-rendus des rencontres ainsi que des sondages en ligne anonymisés, réalisés auprès des participantes et participants au courant de la période choisie. La fonction de directrice du développement de Petit-Saguenay nous donne un accès privilégié à ces données produites conjointement avec les membres de l'administration municipale et du projet participatif. La narration est donc appuyée par les citations anonymisées, sélectionnées selon les thématiques abordées, de trois types d'acteurs : les personnes participantes (MC), élues (PE), et membre du personnel administratif (PA). Par ailleurs, toute autre documentation pertinente en lien avec les projets (outils participatifs, notes internes, articles, politiques municipales, etc.) pourra être mobilisée afin de bien traduire la vision institutionnelle du développement du territoire.

L'étude de ces documents vient compléter une observation participante réalisée dans le cadre de mes fonctions. À ce titre, j'ai pris part à 23 Assemblées des futur(e)s résident(e)s (AFR) de l'écoquartier, dont une se déroulant lors d'une fin de semaine en présentiel à Petit-Saguenay, où j'ai alterné entre le rôle d'animation et de secrétariat. Puisque les ménages intéressés à faire partie de cette démarche originale étaient dispersés à l'échelle du Québec, la visioconférence a été l'outil privilégié pour la tenue des rencontres tout au long du processus. Initialement, une stratégie de communication pour le recrutement des volontaires devait être mise en œuvre. Cependant, l'annonce du projet sur la page Facebook de la municipalité et un article dans les médias traditionnels (Radio-Canada), aidés par le bouche-à-oreille, ont

suffi pour recevoir suffisamment de candidatures intéressées à s'installer à Petit-Saguenay via un projet d'écoquartier.

Un comité de pilotage (COPIL) composé de membres municipaux et administratifs a été mis sur pied pour chapeauter la démarche. Des membres représentant le regroupement citoyen mobilisé ont ultérieurement été ajoutées une fois celui-ci formé. L'équipe administrative de développement chargée de mener la démarche rassemble la directrice du développement, un chargé de projet et une consultante interne en développement durable et participatif. Le premier obstacle à laquelle a été confronté l'équipe de développement était de déterminer les critères de sélection des ménages pour constituer le groupe « citoyen promoteur ». Dans une optique d'inclusivité, toutes les personnes en ayant fait la demande ont été invitées à la première réunion de lancement qui a eu lieu le 8 août 2021. Au préalable, un entretien<sup>1</sup> d'environ une heure est réalisé avec chaque ménage intéressé pour assurer une compréhension mutuelle de la proposition.

La procédure de travail a été co-déterminée par les parties prenantes de la démarche en ce qui a trait aux outils de communication privilégiés (courriels et infolettre), la construction des ordres du jour, la création de sous-comités, etc. L'inventaire des activités qui composent la démarche participative, les citations anonymisées des personnes participantes et l'échéancier proposé par l'équipe municipale se retrouvent respectivement en *Annexe B et C*.

---

<sup>1</sup> La trame narrative de ces entretiens se retrouve en Annexe A.

## **CHAPITRE 3**

### **SYNTHÈSE DE LA LITTÉRATURE PERTINENTE**

Tout d'abord, une brève synthèse des écrits sur les grands modèles de développement national et leur articulation avec le développement local et territorial permettra de situer les champs de recherche dans lesquels s'inscrit le cas sélectionné. De plus, les notions de dévitalisation, d'embourgeoisement et de gouvernance participative seront introduites pour contextualiser les trajectoires contemporaines des villages ruraux.

#### **3.1 LE « MODÈLE QUÉBÉCOIS » DE DÉVELOPPEMENT**

Le développement est un concept utilisé depuis plusieurs décennies pour analyser les trajectoires des collectivités. Les transformations des grands modèles de développement qui évoluent au Québec des années 60 jusqu'à aujourd'hui ont résulté en un modèle de développement contemporain spécifique au Québec. Un modèle ou idéal type (selon l'acception wébérienne du terme) de développement comprend trois grandes catégories d'acteurs : l'État, le marché et la société civile. Il implique l'interaction de plusieurs composantes : les acteurs sociaux, les alliances et rapports de forces, les modes de régulation sociale et les formes de gouvernance, le système de production et l'organisation du travail, le système de services publics ainsi que les politiques d'insertion dans l'économie mondiale (Lévesque, 2002, p.4). La littérature distingue trois « moments » dans les politiques de développement qui se succèdent au Québec : le modèle fordiste , le tournant partenarial, puis la mise en place d'un modèle néolibéral qui a cependant été contesté (Bouchard et al., 2005).

##### **3.1.1 LE MOMENT FORDISTE (1960-1980)**

Au cœur de la Révolution tranquille, l'État adopte une approche hiérarchique de type interventionniste par le biais de politiques sociales et économiques. Inspiré des contributions de John M. Keynes dans une économie d'après-guerre, le principe est de faire appel à l'État pour répondre aux défaillances de l'autorégulation du marché.

Ce modèle intègre la concertation avec le patronat et les syndicats pour moderniser les entreprises. L'État devient ainsi un levier de développement économique et social central, en plus de favoriser des formes de démocratie représentative. Le local, conçu comme échelon de structuration de la société, attire

l'attention à la fin du 19<sup>e</sup> siècle, car il est perçu comme la base où les collectivités se lient les unes aux autres en unités territoriales. À l'époque, la conceptualisation de la nouvelle société moderne navigue entre la société nationale d'un côté ou les loyautés communautaires traditionnelles. Le modèle fordiste, appelé après le développement industriel qui réorganise le travail pour accroître la productivité, contribue à occulter l'échelle locale entre les années 40 et 70 en favorisant la croissance et la globalité nationale au détriment des spécificités locales. La notion de développement est non seulement perçue comme un outil permettant aux collectivités d'améliorer leurs conditions de vie, mais aussi «comme une stratégie d'expansion du mode de vie des sociétés de production et de consommation de masse jusqu'aux pays considérés comme sous-développés» (Klein, 2008, p.45).

Dans ce contexte, on vise l'uniformisation entre les territoires par le biais de politiques régionales qui répondent aux intérêts d'un État-nation fort. En découle une pression à l'homogénéisation des territoires nationaux, et une notion de compétitivité entre les collectivités. La notion de développement régional émerge et s'oriente vers l'économie sectorielle, qui exploite les ressources naturelles et les valorisant en dehors des régions où elles sont puisées. Ceci a pour conséquence l'accumulation de capitaux et la concentration de population dans les centres urbains. Cet héritage qui prend racine dans l'histoire coloniale est particulièrement présent dans les «régions-ressources», exploitées par les grandes industries forestière ou minière dont les sièges sociaux sont délocalisés (Tremblay-Pépin et al., 2015). L'incapacité de ce modèle à distribuer équitablement les richesses est critiquée, ainsi que la centralisation de l'appareil étatique qui contraint l'action locale. Les phénomènes concomitants de déclin démographique dans le monde rural au profit de la concentration dans les grands centres sont certes, attribuables aux mutations de l'économie, mais aussi le résultat de décisions étatiques comme la « fermeture des villages » de l'arrière-pays qui a marqué le monde rural. L'indignation que cette opération provoque sera le moteur des revendications des acteurs locaux pour un mode de développement concerté (Doyon, 2013).

### **3.1.2 LE TOURNANT PARTENARIAL (1981-2003)**

Le tournant partenarial s'inscrit dans une vision des régulations entre l'État et la société fondée sur le concept de gouvernance. Bien que la définition de ce concept ne fasse pas consensus et que son usage soit parfois critiqué, les partisans de la « bonne gouvernance » associent le terme à « l'élaboration de nouvelles techniques de gouvernement et à la substitution de l'action unilatérale de l'État par un mode plus consensuel et pluraliste de formulation de la norme » (Pitsey, 2010). Dans cette période transitoire, l'échelle locale revient en force. De nouvelles considérations pour le développement local émergent et

nourrissent une résistance à la logique systémique descendante (top down) du fordisme et du développement régional. Alors que la mondialisation prend de l'ampleur, «[l]e territoire national cesse d'être la seule échelle de la régulation étatique» (N.Brenner dans Klein, 2008, p. 46), et «[i]l devient possible, à travers le local, de saisir les trajectoires spécifiques des sociétés dans leur adaptation aux espaces supranationaux de la globalisation» (Klein, 2008, p.46).

La régulation fordiste s'estompe pour des modalités de régulation localisées dans divers types de lieux (région, zones, villes, quartiers). C'est ce que Juan-Luis Klein appelle le «local du postfordisme» (2008, p.50), où «des systèmes d'acteurs sociaux, politiques et économiques» structurent «une réponse socioterritoriale à la globalisation économique». Klein distingue quatre approches qui caractérisent le développement à des échelles infranationales. L'approche productive est fondée sur des «systèmes productifs locaux» qui regroupent géographiquement les entreprises et acteurs locaux produisant des dynamiques de développement local. L'approche politique s'appuie sur des «coalitions», à savoir «une configuration spécifique d'acteurs susceptible de mobiliser des ressources» (Ibid, p.51). Finalement, l'approche sociale insiste sur la création d'une identité territoriale qui permet de coordonner les acteurs dans la réalisation d'actions collectives avec des objectifs économiques. Les approches autour «de l'innovation sociale» ont pour points communs la mobilisation des forces du milieu pour transformer les relations de pouvoir au sein des acteurs (Cloutier, 2017).

Sous la pression des nouveaux mouvements sociaux des années 1980, l'État reconnaît une plus grande pluralité d'acteurs sociaux qui seront davantage associés à la formulation et la mise en œuvre des politiques publiques. La gouvernance s'inscrit dans une modification de l'action de l'État qui passe d'un rôle de planification à un rôle de coordination au sein du triptyque formé par l'État, le marché et la société civile. Par conséquent, en 1979, une nouvelle catégorie d'instances locales de développement économique est mise sur pied pour faciliter la concertation entre les acteurs sur le plan régional : les Municipalités régionales de comtés (MRC). Elle sera suivie en 1997 par la création des Centres locaux de développement (CLD), qui agiront comme structure de partenariat au palier local pour l'économie et l'emploi. Grâce à ces organisations, «le développement régional s'arrim[e] au développement local par la décentralisation des services et des outils, ainsi que par la participation de la société civile» (Bouchard et al., 2005, p. 4). «Or, l'ouverture à la région offrait l'occasion aux élus de replacer les enjeux municipaux (et ceux des MRC) dans un territoire plus vaste, où les traits de la gestion municipale traditionnelle (localisme, proximité, gestion

technique et apolitique, etc.) laissent place à un développement territorial plus global, parce qu'organisé autour de problèmes communs plus généraux » (Chiasson et al., 2017, p. 70).

Cette approche partenariale ancrée dans un mouvement ascendant (*bottom up*) a aussi été féconde pour le développement de l'économie sociale. Cette économie, fondée sur le partenariat entre les travailleuses et travailleurs, les bénéficiaires et la communauté locale, agit comme un « filet social » de l'économie marchande. Celle-ci permet effectivement de combler les lacunes du système dominant, producteur d'exclusion, et ultimement de régions « gagnantes » et « perdantes » pour reprendre les mots de Benko et Lipietz (1992). En écho à la reconnaissance de l'économie sociale comme partenaire, l'accès au fonds spécifique de développement à la fin des années 90 permet d'offrir des services de proximité qui répondent aux besoins essentiels non satisfaits par l'état ou le marché dans les territoires déclassés, tels que le logement social, les services de garde ou soins de santé par exemple, mais aussi la production de biens et de services marchands (Lévesque, 2002).

Inspirées de ce modèle partenarial, deux politiques provinciales affecteront plus particulièrement le monde rural : la politique de soutien au développement local et régional (1997) suivi de la politique nationale de la ruralité (PNR). « Ces deux politiques ont été conçues comme des outils de décentralisation visant l'amélioration de la prise en charge du développement par les collectivités », notamment au moyen d'un leadership partagé qui mise sur la concertation entre les forces vives du milieu (Klein et al., 2015, p.23). Au-delà des capacités internes de collectivité à assurer leur développement, les ressources exogènes demeurent indispensables au soutien des initiatives locales. La principale critique de ces politiques étatiques est l'insuffisance des moyens financiers quant à la pleine réalisation des objectifs (Joyal et El Batal, 2007). Néanmoins, la littérature s'entend pour dire que ces sommes ont un effet de levier sur les plans financiers et sur la mobilisation et contribuent à soutenir des projets locaux porteurs pour les communautés.

### **3.1.3 LE MODÈLE NÉOLIBÉRAL**

L'arrivée au pouvoir du Parti libéral de Jean Charest en 2003 oriente le développement vers un modèle néolibéral assumé. Ce dernier modèle se caractérise notamment par la réduction de l'intervention de l'État, l'adoption de politiques plus autoritaires et dont la régulation favorise le pouvoir des groupes de lobby, ainsi que par une consultation publique priorisant davantage le dialogue avec des individus plutôt qu'avec les grands acteurs sociaux (Bouchard et al., 2005, p. 5). Ces derniers, par la force du nombre et

leur niveau plus sophistiqué d'organisation, ont un rapport de pouvoir et de négociation plus important qu'une multitude d'acteurs individuels. La société civile perd donc de son pouvoir d'influence sur la prise de décision politique. C'est dans ce contexte que se multiplient les partenariats public-privé (PPP), lesquels ouvrent la voie à la privatisation des services publics.

La même année sont créés les Conférences régionales des élus (CRÉ), qui agissent en tant qu'interlocuteurs et mandataires privilégiés pour implanter les projets gouvernementaux dans leurs régions respectives via les élus locaux. « La société civile est ainsi exclue du développement économique, ce qui amène une séparation nette du social et de l'économique » (Ibid, p.6). L'adoption subséquente de politiques d'austérité poursuit la limitation de la dimension participative des instances de concertation (Fontan et al., 2017). Ces dynamiques sont consacrées par les réformes de 2014 du gouvernement libéral, qui abolissent les organes de la concertation à l'échelle régionale, à la fois les Centres locaux de développement (CLD) et les Conférences régionales des élus (CRÉ), laissant finalement le développement économique aux seules MRC et municipalités. En réduisant le nombre d'acteurs impliqués dans la prise de décision dans un souci d'imputabilité et d'efficacité, ces mesures accroissent le pouvoir des élus locaux en matière de développement, lesquels deviennent les principaux agents de mise en œuvre des politiques territoriales nationales (Chiasson et al. 2014). Les élus des petites municipalités rurales, disposant de peu de moyens en comparaison de ceux des grands centres, sont donc désavantagés par cette réforme. La période est aussi critique pour l'économie sociale. Considérée comme une économie informelle par l'idéologie économique néolibérale, ses acquis sont menacés par les politiques d'austérité et la concurrence accrue avec les acteurs du privé comme du public (Lévesque, 2002).

Les études se sont interrogées sur les conséquences de l'implantation du modèle néo-libéral sur le développement au Québec. Un premier courant de recherches souligne la spécificité du modèle québécois de développement qui intègre des héritages de la Révolution tranquille et qui entre en tension avec le modèle du néolibéralisme dominant en Amérique du Nord (Lévesque, 2002). Le modèle québécois se distingue notamment par son économie plurielle impliquant une mixité de structures de propriété entrepreneuriales (étatiques, sociales et capitalistes) qui entretiennent des rapports étroits entre elles. Ces partenariats, ainsi qu'un haut taux de syndicalisation, démontrent la prépondérance des pratiques collaboratives au sein de l'écosystème québécois. Cette spécificité aurait contribué à protéger certains des acquis du modèle partenarial et des pratiques de concertation, et ainsi à limiter l'expansion du modèle néolibéral dans la première décennie du 21<sup>e</sup> siècle (Idem). Pour un second courant, les réformes libérales

aboutissent à la fin du « modèle québécois » au profit de la « municipalisation du développement » (Chiasson et al., 2017). «Le pouvoir local revient aux élus municipaux plutôt qu'à la société civile, et c'est à leur échelle (locale et mercéenne) – et non plus à l'échelle de la région – que se conçoit le développement territorial » (Ibid, p.73). Le consensus qui se dégage cependant de ces lectures est que le modèle partenarial, dans lequel les élus locaux et acteurs socioéconomiques orientent conjointement le développement territorial, entre en tension avec le néolibéralisme.

#### **3.1.4 RÉSISTANCE AU MODÈLE NÉO-LIBÉRAL**

Dans les deux premières décennies du 21<sup>e</sup> siècle, les pressions des mouvements sociaux dénonçant l'inaction gouvernementale en matière de transition environnementale contribuent à redéfinir les rôles des municipalités dans le développement des territoires, soumis à des pressions importantes liées aux effets et conséquences du développement économique industriel. De nouvelles pistes de réflexion pointent également l'émergence d'un modèle de développement alternatif à la régulation néolibérale qui met en exergue le milieu de vie plutôt que l'impératif de la croissance du développement économique traditionnel. Partagé par un large spectre qui rassemble les courants de l'altermondialisme, de l'Amérique latine («buen vivir»), de la décroissance ou de la décolonisation, ces mouvements s'inspirent d'une vision qui «favoris[e] le commun plutôt que le privé, l'être plutôt que l'avoir, la qualité de vie plutôt que la course à la croissance, ainsi que l'engagement solidaire plutôt que la compétition individualiste» (Fontan et al., 2014, p.89). Ils en appellent à un renouvellement de la gouvernance territoriale avec les outils de la participation citoyenne, en écho à une nouvelle conception de la ruralité qui priorise les collectivités locales aux grandes ambitions étatiques de développement économique. Dans ce contexte, l'économie sociale, déjà particulièrement structurante dans un monde rural sensible aux mutations de l'économie, est un outil dans les mains des collectivités pour prendre en charge leur développement. Elle est fondée sur des principes opposés à ceux de l'idéologie économique néolibérale, qui la considère comme une « économie informelle ». Devant composer avec le secteur privé et public, l'économie sociale doit incontestablement faire face à des pressions pour préserver ses acquis.

Cette présentation des modèles de développement à l'échelle nationale permet de contextualiser les structures et modalités qui guident la trajectoire des localités rurales. Ces trois modèles successifs ont une incidence importante sur le développement régional et local ainsi que sur le comportement des acteurs. Alors que dans le modèle fordiste, le développement régional est planifié du haut vers le bas, le modèle partenarial renverse cette dynamique en reconnaissant davantage l'action de la société civile et

redonne au local ses lettres de noblesse. Finalement, le néolibéralisme encourage le secteur privé, délègue davantage de pouvoirs aux élus municipaux et se réfère au marché pour réguler l'ordre social, ce qui désavantage l'échelon local selon les observateurs. Les ruralités, nous le verrons, ont été particulièrement affectées par la mutation de l'économie vers la mondialisation néolibérale. Pour sauvegarder la vitalité de territoires autrefois alimentés par l'agriculture et la foresterie, les communautés de la ruralité québécoise doivent faire preuve de résilience et d'innovation afin de s'adapter à l'écosystème mondial du 21<sup>e</sup> siècle.

### **3.2 LES COMMUNAUTÉS RURALES, ENTRE DÉVITALISATION ET EMBOURGEOISEMENT**

Les communautés rurales périphériques sont indispensables pour penser l'occupation dynamique d'un territoire. Pourtant, celles-ci sont souvent éclipsées dans les écrits par l'étude des zones plus densément peuplées. Bernard Vachon, référence en développement territorial au Québec, est un grand défenseur d'une vision décentralisée du développement des territoires régionaux. Le concept de « cycle de dévitalisation » qu'il propose en 1993 pour dépeindre les dynamiques que traversent ces territoires est toujours pertinent pour décrire la situation contemporaine de plusieurs municipalités ou territoires québécois. Finalement, le concept d'embourgeoisement (*gentrification*) est aussi utile pour comprendre les dynamiques plus récentes qui ont affecté ces zones rurales. Initialement forgé dans les analyses urbaines, il réfère aux dynamiques découlant de l'arrivée de populations aisées dans certains quartiers populaires, entraînant une augmentation du coût du logement et des nécessités qui contraignent le déplacement des populations précarisées. Surtout employé pour dénoncer la dimension inégalitaire du développement de ces quartiers urbains, le phénomène s'est déplacé progressivement vers les périphéries au sein d'espaces qui étaient encore jusqu'à récemment laissés pour compte.

#### **3.2.1 LE CYCLE DE LA DÉVITALISATION**

Dans l'ère post-industrielle, les grandes mutations de l'économie contribuent à consolider le phénomène de dévitalisation dans certains territoires qui se retrouvent déclassés. Le cycle de la dévitalisation est défini par Vachon comme un « processus par lequel une collectivité territoriale est progressivement dépossédée de sa vitalité démographique, économique ou sociale du fait de sa marginalisation, de son exclusion par rapport aux espaces qui accaparent la croissance économique et ses retombées sur le plan des services, des équipements ou du bien-être » (Vachon dans Proulx et al., 2010). Un tel cycle est caractérisé par un enchaînement de causes-conséquences : exode démographique, problème de relève, situation de sous-emploi, désintéressement à la vie communautaire, affaiblissement du niveau de scolarité, appauvrissement de la population, démission politique, mauvaise gestion des

ressources, perte du sentiment d'appartenance, désintéressement à l'endroit de la vie politique municipale, diminution et vieillissement de la population, etc. Ces signaux nuisent grandement à l'attractivité du territoire pour les investisseurs et nouveaux ménages. La qualité des services et infrastructures publics se dégrade, faute de fréquentation ou de ressources, rendant la situation de plus en plus difficile à renverser par les acteurs locaux.

Il convient toutefois de rappeler que le monde rural est composé de réalités multiples qui présentent une intégration plus ou moins importante dans l'économie mondialisée. Ainsi, quelques cas de figure ayant réussi à renverser les pronostics de dévitalisation sont mentionnés dans les écrits ou dans l'espace public. Au Québec, le village de Saint-Camille en Estrie fait office de modèle de développement local en contexte rural. La collectivité a infléchi sa trajectoire de territoire relativement désaffecté pour devenir une communauté dynamique et attractive, aussi bien sur les plans économiques, sociaux et communautaires, notamment au moyen de l'apprentissage, de l'innovation et de la solidarité (Dufresne, 2014). Plus récemment, la municipalité de Murdochville a attiré l'attention sur la scène médiatique. En proie à la dévitalisation depuis la fermeture de la mine de cuivre, principal moteur de l'activité économique jusqu'à 2002, elle s'est tournée vers l'énergie éolienne et le plein air. Une communauté de skieurs s'est formée dans la localité à l'abandon, encourageant de nouveaux investissements et la réactivation de la vie communautaire. Plusieurs autres localités rurales empruntent cette trajectoire audacieuse au moyen d'un éventail diversifié de stratégies et modèles adaptés à chaque contexte. Il est donc possible pour les collectivités en déclin de prendre en main leur développement, grâce à l'innovation, les bonnes pratiques de communication et marketing, la diversification de l'économie ou toute autre stratégie concertée de développement axée sur les spécificités locales. Ces outils permettent de renforcer l'attractivité d'un territoire et d'infléchir sur les dynamiques de dévitalisations. L'apport de nouvelles populations qui émigrent avec du capital financier permet alors de stimuler l'activité économique locale. Les revenus d'un territoire qui ne résultent pas du système productif en place, mais d'une captation de revenus externes participent à ce que l'on a nommé économie présentielle (Davezies, 2008).

### **3.2.2 PETIT-SAGUENAY**

Notre étude de cas est Petit-Saguenay, un village typique de la ruralité périphérique qui a été mise à mal par le contexte économique et structurel des dernières décennies abordé plus haut. Comme bien d'autres dans sa catégorie, il a été en proie à la dévitalisation. Aux prises avec des enjeux économiques et sociaux majeurs, il est pourtant le lieu d'une mobilisation notable de la population locale qui démontre

une volonté forte à préserver ses acquis. Cette implication citoyenne a été documentée par la recherche. Elle témoigne d'une certaine réflexivité du milieu, d'une bonne compréhension des enjeux locaux ainsi que de la mobilisation de la population locale. À cet effet, Simard (2010) et Riverain (2023) ont couvert le portrait des initiatives de développement entreprises depuis les années 80 à aujourd'hui. Cette documentation recense notamment l'action du Comité de développement économique (CDE), un outil dont s'est dotée la municipalité en 1982 pour favoriser la concertation entre les acteurs locaux, en adéquation avec le mode de développement partenarial qui prévaut au niveau national.

L'entretien d'un lien avec le milieu de la recherche académique requiert une certaine ouverture au processus et ses retombées, et plus concrètement l'allocation de ressources humaines déjà engagées dans la charge administrative quotidienne. Cependant, cet investissement confère à Petit-Saguenay certains bénéfices notables, notamment la production de savoirs liés à ces enjeux spécifiques et l'apport de ressources externes dans le cadre de stages de recherche-action. À travers ces démarches, la municipalité a pu implanter des Ateliers des savoirs partagés (ASP) basés en dehors de ses frontières régionales. À travers ce projet, l'administration a travaillé notamment sur la mobilisation locale et l'attractivité, ainsi que l'idéation du projet d'écoquartier participatif. Les ASP sont portés par les principaux acteurs du développement et le milieu de la recherche universitaire via le Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) et les Territoires Innovants en économie sociale et solidaire (TIESS). Ils visent ultimement à renforcer l'action collective à partir de l'échelon local grâce à la connectivité entre les acteurs, l'ancrage dans les réalités locales et la mise en discours d'une identité positive. Dans un contexte où les instances de concertation ont été abolies par le gouvernement central, les ASP sont une manifestation à l'initiative des acteurs locaux, en partenariat avec le milieu universitaire, pour «reconstruire leur réseau et dispositif de développement» (Ibid, p.189). Le projet agit par « pollinisation », conçu au sens d'une modalité d'action alternative se transmettant «par contamination» entre les individus et organisations de façon à tendre vers une autonomie collective (Sarrasin et al., 2012).

En plus d'une tradition de pratiques de développement économique, social et culturel, la municipalité de Petit-Saguenay a pu bénéficier du travail en partenariat de plusieurs chercheurs. Par exemple, Adélaïde Levasseur (2020) a mobilisé le concept d'attractivité territoriale pour mettre en valeur les forces de la communauté et du territoire dans le but de stimuler intérêt et investissements. Juliette Charpentier (2023) a très récemment produit une recherche-action sur une démarche participative innovante menée par la municipalité, en partenariat avec l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC),

pour élaborer des politiques de développement durable et de participation citoyenne. Enfin, pour les chercheurs qui accompagnent la localité dans ses efforts pour briser le cycle de la dévitalisation, il est certain que Petit-Saguenay a fait preuve d'initiative et d'innovation pour se réapproprier son développement (Tremblay, 2019).

### **3.2.3 EMBOURGEOISEMENT RURAL**

Bien que la question de la redynamisation des milieux ruraux vise l'amélioration des conditions de vie des collectivités, des effets pervers sont aussi documentés par la littérature. Ce phénomène a été surtout observé dans des territoires périurbains comme Val-David (Doyon, 2011), mais aussi au sein de municipalités rurales comme Saint-Mathieu-de-Rieux (Doyon et al., 2013) ou en France (Richard et al., 2014). Bien que la documentation sur Petit-Saguenay n'en fasse pas mention, les acteurs locaux sont conscients de certaines dynamiques récentes les plus évidentes causées par l'intérêt à l'endroit des régions et la « néoruralisation », notamment la spéculation immobilière.

Dans un contexte décentralisé, l'arrivée de nouvelles populations est considérée comme un levier de revitalisation important, voire un moyen de survie pour une municipalité dévitalisée. Il existe certes des impacts positifs de la néoruralité, soit : l'amélioration des infrastructures et du bâti, l'augmentation de la valeur du foncier, la pérennisation de certaines activités locales et la consolidation des services, l'embellissement général du village, la dynamisation de la gouvernance et de la vie sociocommunautaire. Cependant, des effets négatifs sont remarqués notamment sur la cohésion sociale et sur l'environnement naturel (Doyon et al., 2011; 2013). Les conséquences de l'intensification de l'occupation du territoire se traduisent par une valorisation du foncier, ce qui amène certes des entrées fiscales à la municipalité, mais inquiète les populations locales qui voient leur compte de taxes augmenter et leur accès à la propriété, diminuer. De plus, la perte du cachet villageois, l'augmentation de la circulation, l'absence d'harmonie architecturale, une plus grande pression sur les ressources, une augmentation des besoins en termes de services publics sont aussi des conséquences de l'économie présentielle.

Selon les écrits, il est possible de limiter les conséquences néfastes de l'économie présentielle. Il s'agit que l'arrivée de nouvelles populations ne nuise pas à l'attractivité du lieu et que les populations locales bénéficient de l'enrichissement suscité par ces groupes. Pour ce faire, les analyses soulignent l'importance d'une «gouvernance appropriée» afin de canaliser les conflits, d'orienter le développement vers le bien-être de l'ensemble de la communauté et de se munir d'une vision de développement sur le

long terme (Doyon et al., 2013). Le développement local peut donc œuvrer à un embourgeoisement lorsque les structures en place priorisent les besoins des populations nouvelles et aisées au détriment des populations présentes sur le territoire et de la préservation de l'environnement. Souvent, les flux de populations en provenance des milieux urbains se positionnent en décalage avec les populations locales. Ces catégories sociales présentent des divergences liées à leur trajectoire, notamment en termes de capital social, culturel ou économique, sur le plan des pratiques culturelles ou des valeurs. Il est donc essentiel que les institutions locales soient sensibles à ces dynamiques afin de s'assurer que le développement se fasse dans le respect des capacités et besoins du territoire et de l'ensemble de la population.

Ces écrits soulignent l'importance d'intégrer des pratiques fondées sur des valeurs d'inclusion et de mixité. Il convient d'accorder une importance aux projets communautaires, sociaux et culturels de façon à favoriser les échanges et le lien social entre les catégories sociales, que ce soit à travers le prisme intergénérationnel ou entre les personnes aux trajectoires diverses cohabitant sur le même territoire. Par ailleurs, une mise en garde au sujet de l'emploi de la dichotomie entre les populations natives et néorurales est émise dans les écrits puisqu'elle suppose que ce sont des groupes homogènes alors que ce n'est habituellement pas le cas. De plus, les deux groupes partagent des constats semblables sur les enjeux du milieu, d'où la nécessité de dépasser cette catégorisation binaire et non significative qui risque d'entretenir des tensions et polarisations (Domon G., et al., 2011). Dans la pratique, il est ainsi fécond de privilégier des termes plus inclusifs, comme celui de « communauté de relation au territoire » basée sur les valeurs, les intérêts, les idées défendues et les objectifs poursuivis.

#### **3.2.4 GOUVERNANCE PARTICIPATIVE À L'ÉCHELLE LOCALE**

La lente progression du cycle de la dévitalisation coïncide avec la montée de la gouvernance dans le cadre d'une régulation partenariale qui fait la promotion de la collaboration entre les acteurs. Bien que l'austérité néolibérale ait grandement porté atteinte aux structures de la concertation, les outils de la participation citoyenne apparaissent comme une voie alternative capable de remédier aux conséquences sociales et politiques de la dévitalisation économique, et même plus largement comme un espoir face aux ratées des démocraties occidentales.

L'émergence de la gouvernance participative, sommairement définie comme l'implication citoyenne dans les processus de décision politique en dehors du momentum électoral, fait écho à de

multiples crises : la montée des inégalités socio-économiques, la perte de confiance envers les institutions ou encore l'émergence des populismes autoritaires (Folco, 2023). Le développement de la participation citoyenne au palier local s'explique par deux éléments : d'une part, la politique municipale est « particulièrement propice à l'expérimentation d'une multitude de formes, dispositifs et lieux permettant de renforcer l'inclusion, la participation, la délibération et l'intelligence collective afin de résoudre des problèmes sociaux complexes » (Folco 2019, chapitre 8). De plus, pour les collectivités, la gouvernance participative apparaît comme un moyen de se prendre en charge, d'orienter le développement local et de réaffirmer l'action collective afin de contrer la dévitalisation des communautés. Elle engage un processus de transformation du modèle de développement des communautés (dû à des facteurs exogènes tels l'État, l'économie ou les politiques publiques) vers de nouveaux modes d'action, lesquels favorisent un leadership partagé, une gouvernance inclusive et le développement de capacités réflexives basées sur la collaboration de la recherche et de l'action (Fontan et al. 2014).

La gouvernance participative s'inscrit aussi dans le renforcement du statut de « gouvernements de proximité » des municipalités. Alors qu'historiquement, l'administration municipale, « créature des provinces », veille surtout à assurer la continuité des services de base à la propriété, celles-ci se sont vu octroyer dans les dernières décennies davantage de responsabilités et d'autonomie, sans toutefois les moyens financiers minimaux pour s'en acquitter. Théoriquement, les citoyennes et citoyens, via les designs participatifs, « peuvent efficacement participer et influencer les politiques qui affectent directement leur vie [traduction libre] » (Fung & Wright, p.7). À travers les initiatives de gouvernance participative qui se multiplient, l'enjeu concerne le développement de « stratégies démocratiques transformatrices qui peuvent faire progresser nos valeurs traditionnelles : la justice sociale égalitaire, la liberté individuelle combinée au contrôle populaire sur les décisions collectives, la communauté et la solidarité, et l'épanouissement des individus de manière à leur permettre de réaliser leur plein potentiel [traduction libre] » (Fung & Wright, 2001, p.6). L'une de ces stratégies phares dans le contexte municipal est l'implantation de budget participatif, où la population est invitée à décider de l'allocation de fonds délivrés par l'administration locale.

Dans la pratique, l'élargissement démocratique connaît plusieurs écueils (Fung et Wright, 2003). Parmi ceux-ci, nommons une appropriation des espaces de délibération par les élites et les parties prenantes intéressées, des contraintes institutionnelles limitant l'autonomie politique des acteurs, le fractionnement des communautés au détriment de la cohésion sociale, des attentes irréalistes envers la

participation des citoyennes et citoyens dans un contexte de désengagement civique, et la difficulté de la pérennisation à moyen et long terme (Ibid, p.33). La portée décisionnelle des dispositifs peut aussi être limitée à une dimension consultative, les études sur l'efficacité de ces pratiques et leur apport pour la démocratie étant peu concluantes.

À cet égard, certaines autrices et auteurs s'inquiètent d'une «instrumentalisation» des espaces participatifs au profit des intérêts institutionnels, ou encore alertent sur la «tyrannie de la participation» (Cuningham Et Mayer-Stamer, 2005; Joyal et El Batal, 2007). De ce point de vue, s'acharner pour faire participer «tout le monde» exige l'écoulement d'un temps précieux avec parfois pour résultat la participation d'individus plus empressés de défendre leurs intérêts propres que ceux de leur communauté. Alors que cette position reflète une certaine méfiance à l'endroit de la participation du grand public aux instances décisionnelles, d'autres analystes expriment d'un autre côté un scepticisme à l'endroit de la capacité transformative des institutions participatives. Pour Guillaume Gouges (2015) par exemple, la participation citoyenne est une aporie : puisque l'espace de participation est défini et délimité par l'institution publique, son intégration implique une forme de servitude et un conformisme. Davantage qu'un idéal démocratique, elle reflète plutôt selon Gouges un nouveau régime contemporain de gouvernementalité fondé sur une propension à policer le corps social selon l'ordre souhaité, la taille de l'institution jouant à cette fin sur le degré de sophistication du dispositif participatif.

L'implantation des mécanismes participatifs est aussi difficile, car elle requiert la mobilisation par les citoyennes et citoyens de certaines compétences et connaissances spécifiques. Elle nécessite un minimum de légitimité pour être acceptée par la communauté concernée. Par ailleurs, il a été observé de façon transversale que le citoyen « ordinaire » qui participe aux activités consultatives ne correspond pas systématiquement à l'idéal théorique du citoyen désintéressé mis de l'avant par les optimistes des modèles démocratiques. Les activités participatives sont en effet exigeantes : elles demandent un niveau de littératie et un temps d'implication minimal, alors que l'on constate que « les temporalités de la sphère civique sont déterminées par les sphères professionnelles et familiales » (Petit, 2022). Finalement, les taux de participation sont souvent relativement bas : « les avantages pour la citoyenneté démocratique individuelle [meilleure connaissance des dossiers, amélioration des compétences civiques et de la participation publique, contribution à susciter l'adhésion des participants aux décisions] sont nettement plus manifestes que les avantages pour la démocratie dans son ensemble» (Michels, 2011).

Au sein des municipalités rurales québécoises, les recherches sur la gouvernance participative se concentrent sur l'exemple de Saint-Camille. Si les analyses pointent une réussite, elles soulignent également que Saint-Camille illustre certaines failles mentionnées dans les écrits. Ainsi, bien que la mobilisation ait été remarquable, il s'agit souvent des mêmes personnes impliquées et l'arrivée de nouvelles populations néorurales présente un certain risque de clivage avec les anciennes (Klein, et al.). Il est toujours difficile d'intégrer le plus grand nombre d'acteurs au sein du leadership partagé, et le maintien du lien social préoccupe les acteurs du développement (Idem). Enfin, il convient de relativiser l'exemplarité de Saint-Camille et le rôle de la participation citoyenne dans les démarches de revitalisation puisque la communauté jouit, en plus de sa relative proximité au centre métropolitain, d'un fort capital social et culturel, ce qui n'est pas le cas pour toutes les communautés rurales dévitalisées.

## **CHAPITRE 4**

### **LES RÉSULTATS**

Cette partie a pour objectif d'exposer le déroulement de la démarche participative du projet de développement municipal choisi. Celui-ci nous permettra ensuite d'alimenter la discussion subséquente sur les pratiques participatives et les nouvelles dynamiques de la ruralité à travers le prisme municipal.

Cette recherche s'appuie sur l'approche narrative de la «recherche-action», les évènements entre août 2021 et mars 2022 (8 mois) seront chronologiquement décrits. Le récit s'articule en 4 moments : la phase constitutive initiale, la structuration de la démarche participative, la consolidation du groupe citoyen et la tension qui émerge au cours des rencontres entre participation et autogestion. Cet exercice permettra de relever les principaux enjeux auxquels les membres de l'administration municipale ont été confrontés dans l'élaboration et la mise en action de cette démarche d'innovation sociale. Par la suite, ceux-ci pourront être discutés dans la discussion-conclusion.

#### **4.1 PHASE CONSTITUTIVE INITIALE**

La constitution du groupe citoyen au cœur de la démarche participative coïncide avec un vif intérêt envers les communautés rurales dans le sillage de la pandémie. Celle de Petit-Saguenay, notamment en raison de son développement proactif, retient une certaine attention. À cet effet, dès l'hiver 2021, de nombreux appels sont logés à la municipalité par des personnes ayant un intérêt pour s'y installer et qui recherchent un logement. On dit alors en plaisantant que la municipalité se transforme en « courtier immobilier ».

À l'instar de bien d'autres villes de plus grande taille, le contexte local est marqué par un manque de logement. Il s'agit d'une problématique rencontrée par beaucoup de personnes à leur arrivée. L'offre de logement locatif est effectivement très limitée dans le milieu. Il y a peu de maisons à vendre et lorsqu'elles le sont, elles se vendent très rapidement et le plus souvent via le bouche-à-oreille. Les critères d'admissibilité des HLM sont très restrictifs et rendent cette offre inaccessible pour répondre à la demande. Trois groupes sont principalement concernés selon les sources de la municipalité : les nouveaux arrivants, les aînés et les travailleurs saisonniers. Le projet d'écoquartier retient principalement l'attention du premier groupe, soit des nouveaux ménages intéressés à s'établir dans une petite communauté rurale. Ce qu'ils espèrent y trouver se concentre principalement autour de deux éléments fréquemment cités dans

les entretiens : la communauté et l'accès à la nature (et plus spécifiquement, non aménagé contrairement aux espaces urbains). Il est pertinent de souligner que le projet est lancé en parallèle avec des initiatives de prospection qui visent à répondre à d'autres besoins spécifiques liés au logement, notamment celui de logements locatifs pour les aînés et travailleurs saisonniers.

La planification participative d'un écoquartier représente un défi pour l'équipe administrative formée de la directrice du développement, le chargé de projet et la stagiaire en développement durable et participatif affiliée à l'UQAC. C'est principalement à ce trio que revient la responsabilité de coordonner la construction de la démarche participative : il n'existe aucune marche à suivre formalisée, et très peu de cas similaires desquels s'inspirer. À la prise en charge du projet, les ressources incluent quelques documents produits antérieurement dans le cadre d'un stage de la maîtrise en développement régional (UQAC), notamment une proposition d'étude de marché et une proposition de plan de communication à des fins de recrutement. Un financement de 97 500\$ a été obtenu par la municipalité : 73 125\$ dans le Programme pour la planification de milieux de vie durable (PMVD) du ministère des Affaires Municipales (MAMH) et 24 875\$ de la MRC du fjord du Saguenay. Le montage financier prévoit 30% pour les honoraires de gestion de projet à l'interne ; 65% sont destinés à des contrats d'accompagnement en urbanisme et architecture et 5% pour les frais connexes.

Le groupe citoyen de départ, appelé *Comité des futur-es résident-es* (CFR) [sic] est constitué de 19 ménages (32 adultes et 16 enfants), situés à Montréal, Québec, à l'Anse-Saint-Jean et Saguenay, mais aussi dans le Bas-Saint-Laurent et sur la Côte-Nord. Les membres actifs ont majoritairement entre 25 et 44 ans. L'initiation de la démarche participative a été grossièrement segmentée en 4 étapes par l'équipe administrative : élaboration du portrait, élaboration du concept, validation du portrait et du concept et élaboration du projet. La majorité des membres n'ont aucune expérience en lien avec la construction ou la transition écologique, mais 1 personne sur 2 a déjà participé à une démarche de participation citoyenne (Sondage CR1, 2021).

## **4.2 STRUCTURATION DE LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE**

Les trois premières rencontres réunissant les personnes participantes inscrites et l'équipe administrative prévoient des activités pour briser la glace, favoriser un climat de confiance et identifier les attentes et besoins des participantes et participants. En moyenne, une trentaine de personnes participent à ces appels en visioconférence. Ceux-ci prévoient un déroulé serré, ponctué d'activités participatives et

de tour de parole, qui visent à récolter des informations pour alimenter la structuration de la démarche et préciser les échéanciers à venir.

Très vite, une question fondamentale se pose : « Comment va-t-on décider de la façon qu'on va décider? » (PP, CFR3, 2021). Des sous-comités sont formés selon les différents aspects du projet et c'est le comité mode d'organisation (CMO) qui prend en charge cette problématique. Celui-ci prend l'initiative de débroussailler certains modèles et mécanismes décisionnels (holocratie, sociocratie, démocratie directe ; consentement, consensus, vote en Assemblée, délégation de pouvoir, tirage au sort) pour le groupe. Leur réflexion sur le mode décisionnel se repose sur les principes et volontés suivantes : « droit d'expression, la participation et délibération aux décisions, l'égalité, le libre accès à l'information et la transparence, l'alternance pacifique du pouvoir, la réduction des rapports de force, la participation du plus grand nombre aux décisions et la diversité des points de vue » (idem). Lors de la quatrième réunion, le CFR prend acte du travail du CMO et discute de l'élaboration d'un processus de prise de décision. La réunion suivante, le CMO a préparé un exercice de simulation pour mettre à l'épreuve 2 méthodes retenues : le consentement et l'Assemblée générale par propositions et vote à 75%. Les membres se prêtent au jeu avec sérieux et apprécient l'exercice. Lors du tour de table, les retours des personnes présentes sont partagés. Des craintes émergent sur la possible lourdeur d'une procédure formalisée ou encore la difficulté et la lenteur de la recherche du consensus au sein d'un groupe hétérogène :

« Le consensus unilatéral, ça me fait peur dans l'écoquartier. C'est qu'on soit jamais capable d'avancer parce que 2 personnes s'opposent à quelque chose » ; « Ce qui me fait peur, c'est la procédure très stricte, je préfère quand c'est organique et libre. Mais je comprends que ça prend une certaine structure pour arriver à un résultat complet. Je trouve ça très long et lourd » ; « C'est vrai que c'est long et lourd, on va avoir le temps de construire nos maisons dans tout ça ? (Rire). Je me questionne sur quelles autres façons il y a de procéder. C'est beaucoup de contenu et de théorie, mais le fait de pratiquer c'est vrai que c'était le fun » (PP, CFR4, 2021) ;

Après seulement 4 réunions, l'implication des membres est variable : certains intègrent les sous-comités et prennent des initiatives, alors que d'autres demeurent en observation ou encore se questionnent sur leur place au sein du projet pour diverses raisons comme le manque de disponibilité personnelle, la complexité de la démarche, le rythme d'avancement, les coûts, ou encore un décalage entre les attentes et l'expérience. Le projet se définit au rythme de sa progression, toujours avec une certaine part d'incertitude avec laquelle les membres doivent composer :

«Ma situation personnelle a changé, ça me fait réfléchir, mais je suis plutôt résiliente face ce changement... le projet évolue et on évolue en parallèle, ce qui peut changer la donne...» ; « J'ai un peu le feeling de ne pas être assez investi. Le projet m'intéresse beaucoup. J'ai envie de rester, mais ça va me prendre un moment de m'impliquer davantage. Par exemple, de savoir au niveau financement et au niveau de l'emploi, comment ça va se dérouler dans l'avenir.» (Sondage CR11 , 2021).

Tout au long du processus, le groupe promoteur connaîtra des fluctuations au gré des départs et des arrivées. Tout de même, la démarche doit avancer de façon à suivre l'échéancier proposé, qui considère les contraintes externes, tout en tentant de s'adapter au rythme de chacune et chacun. Les contraintes externes qui encadrent la démarche sont lointaines, mais tout de même présentes : l'accès au terrain et la reddition de compte des financements institutionnels. Le lot convoité est l'objet d'une promesse de vente entre la municipalité (l'acheteur) et le propriétaire privé (vendeur). Pour céder son terrain, la principale condition du vendeur est que le groupe promoteur soit constitué d'un minimum de 12 ménages prêts à s'établir en mai 2024.

En parallèle à la régularisation du rythme de travail et l'avancement du groupe vers sa consolidation, l'équipe administrative lance des appels d'offres en urbanisme et en architecture pour accompagner le CFR dans la création d'un projet à leur image. Une procédure formalisée d'appel d'offres encadrée par le Code municipal permet d'accepter les soumissions d'APUR Créatif (Québec) et de Microclimat (Montréal). Trois rencontres réunissent l'équipe administrative et les professionnels afin de transmettre les données récoltées jusque-là à travers le CFR pour le démarrage du projet. Le livrable des urbanistes est la réalisation d'un plan directeur d'urbanisme, une modélisation 3D et des visuels de perspectives (Microclimat, 2021). Les architectes de Microclimat devront quant à eux produire un Plan d'implantation et d'intégration architecturale (PIIA) de façon à guider toutes les facettes de la construction durable, que ce soit au niveau de l'implantation des bâtiments, les typologies d'habitation ou encore le choix des matériaux. En parallèle, différents contrats afférents sont également donnés pour des besoins en ingénierie, biologie et arpentage.

Les réactions envers la collaboration avec les ressources professionnelles sont mitigées. Alors que certaines sont enthousiastes, d'autres demeurent plus sceptiques. En effet, à la suite de la présentation des professionnels dans le cadre d'un CFR en visioconférence, à la question « Qu'avez-vous moins apprécié ? » d'un sondage d'appréciation, les réponses évoquent :

« Que des décisions aient été prises sans savoir que ça se passerait (choix des firmes) et sans comprendre à quoi ces compagnies serviront »; « Que nous allions engager des firmes en urbanisme et en architecture aussi tôt dans le processus » ; « J'ai vraiment l'impression qu'il y a deux forces qui s'opposent : l'organisation encadrante et l'autonomie que nous devons développer» ; « La présentation des architectes... ça ressemblait à un pitch de vente.» ; « J'ai l'impression que nos instances décisionnelles sont inadéquates pour le moment.» (Sondage CR4, 2021)

Sans instance décisionnelle claire, certaines personnes ne considèrent pas être suffisamment outillées pour prendre des décisions sur les enjeux d'urbanisme, d'architecture ou autres questions leur étant présentées.

#### **4.3 CONSOLIDATION DU GROUPE CITOYEN**

Une fin de semaine en présentiel est organisée fin octobre afin de permettre la rencontre et la collaboration des membres de l'écoquartier et des professionnels en urbanisme et en architecture. De plus, il s'agit d'une occasion pour approfondir les liens entre les futurs résidentes et résidents en dehors du numérique dans un contexte plus convivial qui laisse de la place aux échanges informels. Une visite sur le terrain sécurisé par la municipalité est également organisée afin de permettre au groupe promoteur de s'immerger dans le milieu d'accueil du quartier et informer la poursuite de la planification.

La première journée, deux ateliers sont prévus dans la toute nouvelle salle multidisciplinaire de l'école primaire. Le premier, organisé par la firme d'urbanisme, propose à travers 4 études de cas l'exploration de 5 thématiques : la mobilité, les espaces naturels et paysages, l'aménagement du cadre bâti, les typologies d'habitation et les innovations durables. Les membres du CFR se divisent en 3 équipes et ont l'occasion de sortir les crayons pour proposer chacune 2 propositions de plans d'implantation qui seront présentés et discutés en grand groupe. Les professionnels repartiront ainsi avec suffisamment d'informations brutes pour travailler sur des schémas conceptuels et des critères de design qui reflète les aspirations et besoins des membres du CFR. Alors que ces ateliers sont appréciés pour leur dimension concrète «Wow ! Vraiment du concret. Le minimum de bla-bla. Les mains à la pâte», de nouveau, des

critiques sont formulées à l'encontre de la posture des professionnels, mais aussi des membres de l'équipe administrative :

« J'ai trouvé à quelques reprises que l'implication de certains membres des entreprises en urbanisme et architecture dans nos ateliers entre résident·es était beaucoup trop grande et nous brimait dans la discussion entre nous. Certain·es mobilisaient du temps de parole qui était précieux pour faire avancer nos décisions et il arrivait parfois que nous nous faisons couper la parole par des experts, surtout dans l'exercice de dessin de l'écoquartier. Je n'ai pas eu le sentiment que le résultat de l'exercice représente vraiment notre volonté collective, car nous étions pris avec des contraintes qui n'ont pas été discutées auparavant et sur lesquelles nous n'avions pas notre mot à dire (20 maisons !). Aussi, je pense que les coordonateur·rices pourraient agir davantage comme des facilitateur·rice de la discussion et faire attention à ne pas mobiliser, elleux aussi, trop de temps de parole »; (PP, Sondage CR8, 2021)

Après la journée de travail, les personnes présentes sont invitées à un 5 à 7 convivial pour échanger. Puisque les membres ont nommé leur besoin d'apprendre à connaître leur futur voisinage, le temps libre est aussi important que les ateliers de travail. Le lendemain, le point de rendez-vous est au chalet de la bleuetière appartenant à un conseiller municipal et membre du COPIL qui a gracieusement accepté de prêter ce lieu chaleureux et propice aux échanges. L'ODJ est libre et les membres présents du CFR prennent en charge le déroulé de la rencontre. Les élus et fonctionnaires demeurent en retrait, disponibles au besoin pour du soutien technique. Les personnes présentes font une tempête d'idée (*brainstorm*) et nomment une liste de sujets à traiter (Figure 2). Finalement, elles priorisent pour la séance le projet commun (écoquartier) et le *membership* (intégration de nouveaux membres). À travers les discussions, elles partagent leurs valeurs, les motivations qui les animent, leur lecture du monde et leurs questionnements :

« Ma priorité, c'est l'écologie. C'est très important, je veux qu'on innove [...] je suis prête à réduire mon bien individuel pour ça. L'autre chose, c'est la communauté. Je veux qu'il y ait des espaces, que ce soit vivant et dynamique.» ; «L'avenir commun qu'on veut créer, c'est penser autrement en brisant le capitalisme, pour sortir de ce modèle inculqué, qui nous amène à penser de façon individuelle tout le temps.» ; «[...] je sens qu'on se fait imposer un modèle de vie qui ne me convient pas, un projet dans le bien-être c'est construire quelque chose qui me convient plus.» ; «Je n'utiliserais pas le terme anticapitalisme, mais plutôt décroissance. Moins de connexion virtuelle, plus de connexion réelle, qui contribue à m'imaginer une vie riche, riche de sens.» ; «Ce qui m'intéresse c'est vraiment le legs, ce qu'on laisse derrière nous» ; «Je suis donc ici pour le commun, les amis, l'entraide, la vie sociale qu'on va se créer. Tout découle de là, tous les projets, l'autonomie alimentaire, les jardins, les bâtiments.» (CFR5, 2021).

À travers les témoignages, on peut identifier des valeurs qui s'opposent comme la collectivité et l'individualité ou encore l'entraide et l'autonomie :

« [...] le vivre ensemble m'intéresse beaucoup, j'ai toujours en tête que plus on est impliqués dans les projets communs, plus ça peut être compliqué, que ça peut être source de conflits, et on peut se sentir non libre. J'aimerais être libre quand même, dans des projets pas trop complexes, qui nous laissent l'espace » (Idem).

De plus, un point qui fait l'unanimité dans le groupe est l'importance du lien avec la communauté d'accueil :

« J'ai oublié de le dire, mais quand je parle de tout ça, je pense à ouvrir, inviter les personnes du village, que ce soit pas juste pour nous, mais ouvert à tous. » ; « c'est central [...], le fait qu'on soit dans un village qui est ouvert, je veux pas qu'on soit une petite gaine de montréalais dans son coin » (Idem).

Finalement, la singularité de la démarche est bien nommée par une des participantes :

« En lisant le livre [Vivre autrement <sup>2</sup>], je me rends compte que les communautés se créent par elles-mêmes, et vont chercher leur projet. Et la c'est l'inverse, c'est la municipalité qui crée le projet, et on s'est greffé autour de ça. C'est le défi, c'est pour ça qu'on doit se créer une vision commune » (Idem).

Cette fin de semaine sur place marque un moment important pour le CFR en concrétisant le projet, leur dynamique de groupe et le village.

Les 6 rencontres subséquentes suivront grossièrement la planification de la frise du temps ajustée régulièrement : organisation des comités, précisions sur les « essentiels et irrecevables » (*dealbreakers*), retour et commentaires sur les esquisses d'APUR ainsi qu'approfondissement des connaissances sur certaines considérations techniques : système d'eau potable et de traitement des eaux, chemin, mode de propriété. L'exercice réalisé collectivement définit les essentiels suivants : un projet agroalimentaire commun, de l'entraide et du partage d'outils et matériaux, la protection des milieux verts, des constructions écologiques, des terrains de taille satisfaisante, la confiance dans le voisinage, la

---

<sup>2</sup> Christian, D. L. (2006). Vivre autrement : écovillages, communautés et cohabitats. Éditions Écosociété.

bienveillance, un sentiment de contrôle et liberté. Dans les irrecevables (*dealbreakers*), on mentionne : les aménagements traditionnels ou de type banlieue, une trop haute densité (nombre de ménages trop élevé), des dépassements de coûts et une gestion contraignante (CFR6, 2021). De façon anonyme, ces idées sont précisées dans le sondage subséquent et certaines considérations plus personnelles sont partagées, notamment sur la cohésion du groupe :

« Inconcevables : sentir que je n'ai pas de voix, qu'un petit groupe décide de tout et tire la couverture de leur bord, bref, un clivage d'idées, de valeurs et orientations par rapport à vers où on s'en va ; une inflation hors de portée, qui monte en flèche... un peu genre comme maintenant ;- ) » ; (PP, Sondage CR10, 2021)

De plus, comme plusieurs ménages sont situés en milieux urbains, les appréhensions et l'aversion pour les développements traditionnels des grandes villes teintent la conception d'un quartier qui s'insère pourtant dans un environnement complètement autre :

« Aussi, ayant grandi en banlieue dans un quartier de maisons collées (dans un rond-point avec un espace vert au milieu d'ailleurs..!), et habitant à Montréal et subissant la densité de population, un de mes intérêts à aller m'installer au Bas-Saguenay est d'avoir cette possibilité de vivre ce sentiment de solitude, de paix et d'être un peu plus recluse.» (Sondage CR10, 2021)

Lors de la 9<sup>e</sup> rencontre, le CMO présente une proposition de mode de prise de décision qui sera discutée et adoptée par le CFR. Celui-ci devient alors l'*Assemblée des futur-es résident-es* (AFR) [sic]. La prise de décision se fait par consensus, mais un mécanisme est mis en place pour prévoir la révision d'une proposition pour laquelle il y aurait une personne ou plus en opposition. Lors d'un deuxième tour, la proposition peut être adoptée lors d'une Assemblée extraordinaire à laquelle 75% des membres doivent adhérer. La formalisation d'une instance décisionnelle représente une étape structurante pour le groupe promoteur. Celle-ci a grandement été rendue possible grâce à l'implication de personnes au sein du CMO qui détiennent des connaissances et expériences en sciences sociales, projets collectifs, notamment en coopérative d'habitation.

#### 4.4 TENSIONS ENTRE PARTICIPATION ET AUTOGESTION

À partir de la 12<sup>e</sup> rencontre, l'animation, qui était jusque-là faite par le chargé de projet, est transférée à la directrice du développement. Cette décision prise à l'interne est basée sur un sentiment partagé que le chargé de projet éprouve des difficultés à rendre les rencontres virtuelles dynamiques et conviviales, ce qui attise à l'interne la crainte d'une certaine démobilisation parmi les membres de l'AFR.

La 12<sup>e</sup> rencontre représente une bifurcation du tracé prévu de la frise du temps. Alors que l'échéancier prévoyait la validation d'un plan directeur et de la mission du projet, le CFR n'est pas mûr pour cette étape. À la place, une tension se fait sentir en lien avec le caractère participatif de la démarche. Alors que l'équipe administrative a tendance à proposer une structure flexible qui doit être entérinée par le CFR, un besoin d'autonomie s'exprimant à divers degrés est reconnu par un élu au COPIL : «Je constate qu'on s'en va vers un mode d'autogestion. Si le groupe est prêt à prendre cette charge et souhaite s'autogérer et développer le projet par lui-même, c'est tant mieux et je le salue.» (PE, COPIL, janvier 2022). Pourtant, une divergence importante sur cette question au sein de l'AFR est rapportée au dans le COPIL suivant :

« Les représentants citoyens soulignent que ce n'est pas tout le monde qui voulait un projet en mode autogestion. C'est arrivé rapidement, mais tous ne voulaient pas nécessairement se retrouver avec toute la charge de la planification. Ça fait énormément de courriel, de réunions, c'est beaucoup de travail. La municipalité a ressenti que le groupe souhaitait être plus autonome et prendre davantage de contrôle de la démarche, ce qui a causé un certain émoi du côté de l'administration municipale avant les fêtes. Cependant, elle a laissé les choses aller, fait confiance au groupe, la volonté s'est exprimée et l'Assemblée s'est constituée. Des comités se sont créés, et se sont mis au travail. Seul [le chargé de projet] est demeuré comme coordonnateur entre la municipalité et l'Assemblée, qui devenait le promoteur du projet. Est-ce que les membres préfèrent poursuivre ce travail, et être en autogestion, et assumer que ce processus prend plus de temps, ou est-ce que certaines personnes sentent que c'est une trop grosse charge de travail? » (PP, COPIL7, 2022)

Cette question précise est donc mise à l'ordre du jour l'Assemblée du 3 mars afin de préciser les attentes et préférences du groupe quant à un modèle participatif, autogéré ou cogéré (AFR12, 2022). Lors de cette rencontre, une définition de ces approches est présentée en guise d'introduction, et les membres ont l'occasion à tour de rôle de se prononcer sur la question. Certaines personnes se positionnent pour une approche plus participative encadrée par la municipalité :

«J'avais l'impression que le projet était porté par la municipalité, et je suis à l'aise avec ça et avec les prévisions. J'aimerais construire au plus vite, mais comme je n'ai pas beaucoup de temps, je souhaiterais plus retourner vers la municipalité, car je ne peux pas beaucoup m'impliquer dans les comités. J'aimerais aussi profiter des experts qui sont mis à disposition » ; « Je suis d'accord avec tout le monde, j'ai besoin d'être accompagné.» (PP, Idem)

Pour plusieurs, la charge de travail est trop importante, notamment en raison de «la lourdeur des courriels », « le besoin que ça soit vivant »; «Je suis parfois fatiguée par la gestion des courriels, des réunions» (Idem). Les témoignages tendent vers la remise en question de la capacité du groupe de prendre en charge l'ensemble du projet. Dans le même ordre d'idée, l'introduction du concept d'autogestion a surpris quelques membres : « J'étais surprise de passer d'un extrême à un autre. J'ai la sensation que la municipalité a disparu. Je pense qu'on devrait tendre à l'autogestion après l'installation, mais avant comme le projet est porté par la municipalité, le partenariat est nécessaire » (Idem).

À la fois, il est nommé que « l'approche participative initiale pouvait être parfois infantilisante » (Idem), ou qu'elle tend à faire pression vers la prise de décision alors que les membres ne sont pas prêts : « Je me suis senti bousculé après la proposition des deux plans. Je suis contente que la municipalité soit là, mais je veux que les besoins des FR [futurs résidentes et résidents] soient mieux respectés » (Idem). Un élément important qui a mené à cet imbroglio est le sentiment relativement partagé au sein de l'AFR d'un rythme de travail trop soutenu :

« J'ai peur de la rapidité des choses même si je comprends que la municipalité a des impératifs » (PP, AFR, 2022) ; «On a la chance d'avoir une super équipe qui nous encadre (merci, mon dieu !), mais comme nous sommes encadrés, les choses ne vont pas nécessairement à notre rythme ou de façon organique» (Sondage CR4, 2021).

En effet, les réunions sont denses, chargées de termes techniques à définir, et il est difficile pour les personnes participantes de bien saisir l'ensemble des aspects du projet de développement : l'aspect organisationnel et humain, l'aspect urbanistique (gestion des services et des infrastructures publics), la construction de bâtiments, mais aussi l'impératif d'innovation sociale et écologique. Cependant, pour d'autres, plus pressés de planifier la construction de leur propriété, le rythme est trop lent :

« Je trouve que ça ne se déroule pas assez vite. On tergiverse. Certaines personnes ralentissent le rythme, alors que d'autres voudraient avancer rapidement. C'est correct de vouloir avancer à son rythme, mais parfois ça nuit aussi. Je trouve

malheureux qu'un petit noyau s'implique et de moins entendre certaines personnes.»  
(Sondage CR11, 2021).

L'un des membres citoyens nomme la tension entre le modèle participatif et autogéré : « L'autogestion est viable si on a beaucoup de temps dans une perspective de 5 ou 10 ans, de souplesse, parce que l'autogestion = délai. Le participatif pure, c'est prendre des décisions même si les gens ne se sentent pas prêts » (Idem). Le modèle hybride nécessite une collaboration étroite entre l'appareil municipal et le groupe citoyen, mais la relation de confiance ne semble pas acquise entre les deux partis. Par exemple, des inquiétudes concernant l'influence de la municipalité, un droit de véto ou encore la mise en avant des intérêts municipaux<sup>3</sup> persistent dans les discussions (COPIL 6, 2022).

En conclusion de cette rencontre sur le modèle de gestion de la démarche de planification, les parties prenantes notent le besoin d'une meilleure communication entre le groupe et l'administration municipale et une redéfinition des rôles et attentes que chacune des parties. Ce moment officialise le modèle hybride en cogestion. Afin de respecter ce besoin de ralentir, les livrables des professionnels prévus pour février sont repoussés en juin. Le modèle plus structuré, représenté par la frise du temps, est mis de côté pour une approche plus organique et flexible, ce qui n'est pas sans entraîner certaines difficultés pour l'équipe administrative dans la coordination du projet. Par exemple, celle-ci mise sur l'utilisation de sondages, principalement envoyés via l'infolettre, pour mieux prendre en considération les préférences, besoins et disponibilités de chacun. Bien que cet outil fonctionne jusqu'à un certain degré, la multiplication des courriels et la difficulté à recevoir l'ensemble des retours attendus pour fixer les rendez-vous mettent à mal la fluidité de la démarche.

---

<sup>3</sup> Par exemple des intérêts financiers dans la perception de revenus de taxations.

## **CHAPITRE 5**

### **DISCUSSION**

Dans cette dernière partie, nous répondrons aux questions de recherches de ce travail qui portent sur l'expansion du rôle de l'administration municipale, l'attractivité renouvelée des communautés rurales et les pratiques participatives de développement. Nous identifierons ainsi les leviers et limites institutionnelles et individuelles rencontrés par les parties prenantes du projet d'écoquartier participatif. Ces balises permettront de cerner la latitude de l'administration municipale pour ouvrir des espaces d'innovation dans la mise en œuvre de son développement. Ensuite, nous aborderons la question de la néoruralité, avant de terminer par quelques considérations tirées de cette expérience en lien avec les pratiques participatives et démocratiques.

#### **5.1 LATITUDE DE L'ADMINISTRATION MUNICIPALE**

La latitude dont dispose l'administration municipale pour mettre en œuvre des pratiques participatives de développement des communautés dépend de plusieurs facteurs. La participation à près de deux ans de déploiement de la démarche participative illustre des leviers favorables, mais aussi plusieurs freins à la réalisation du projet.

Concernant les leviers, nous pouvons identifier 2 conditions minimales qui ont permis de passer de l'idéation au lancement du projet : une volonté politique et une capacité à mobiliser des ressources exogènes, notamment du financement public et des ressources humaines additionnelles. Le projet a en effet émergé grâce à un leadership important du maire et d'un conseil municipal ouvert à l'innovation pour adresser les problématiques locales. Il s'inscrit dans un contexte marqué par un modèle de développement libéral où la concertation a été grandement mise à mal via l'abolition des instances régionales. Les efforts de revitalisation reposent grandement sur la municipalité, avec l'appui financier de la MRC, signe d'une certaine «municipalisation du développement». L'administration locale est principalement garante de la stimulation du développement, et dans le cas qui nous concerne de l'offre de logement comme «service de proximité». Ce besoin n'est effectivement pas pris en charge par l'État ou le marché privé dans le contexte décentralisé à l'observation.

Héritage du modèle partenarial, le cas de Petit-Saguenay incarne une certaine valorisation de l'autonomie à l'échelle locale. Il présente différents éléments du développement local selon Klein (2015) : l'ouverture envers l'innovation sociale, la mobilisation des ressources et des forces du milieu et l'appui sur une identité locale pour répondre à la problématique de revitalisation. L'action de la municipalité distingue Petit-Saguenay des autres localités en portant les éléments caractéristiques d'une conception alternative du développement. En décalage avec le modèle national dominant, celle-ci repose sur l'ambition d'une nouvelle ruralité centrée sur la qualité de vie et l'appropriation des pratiques participatives dans la mise en œuvre de solutions porteuses par et pour le milieu. Ce faisant, les pratiques de l'administration municipale participent à la redéfinition des relations de pouvoirs traditionnelles entre les acteurs.

Alors que l'idéation et l'initiation du projet d'écoquartier ont pu profiter de leviers importants, plusieurs freins ont émergé dans les phases subséquentes. À cet égard, nous soulignons les limites institutionnelles et individuelles rencontrées par les acteurs. D'abord, faisons état des contraintes institutionnelles imposées par 3 documents administratifs : l'entente de vente signée avec le propriétaire du lot visé (12 ménages prêts à faire l'achat d'un lot pour le mois de mai 2024), les ententes de financement avec le MAMH et la MRC ainsi que les contrats octroyés aux firmes en urbanisme et architecture. Bien que les dates butoirs soient relativement lointaines et flexibles, elles dictent le rythme et la finalité estimée de la démarche et sont souvent évoquées ou questionnées par le groupe citoyen.

La principale limite institutionnelle demeure cependant la capacité de l'institution à porter le projet. En plus de continuer à exercer les fonctions traditionnelles de l'institution, l'innovation et la gestion d'un projet de cette envergure représente une pression supplémentaire sur l'administration, et donc sur les fonctionnaires. Les difficultés rencontrées par les membres de l'équipe municipale impliquée sont liées à l'intensité d'un travail précurseur marqué par la nouveauté et l'innovation. Créer une façon démocratique de fonctionner avec un groupe d'acteurs très hétérogène représente un défi de taille. On peut aussi nommer l'impératif de maintenir la mobilisation et la motivation ou encore composer avec la fluctuation importante du groupe. Par ailleurs, l'impératif d'innovation, et notamment la demande du politique de freiner la spéculation immobilière, est très énergivore et les solutions envisagées sont complexes et peu accessibles. De plus, elles doivent être étudiées avec un groupe citoyen impliqué sur une base bénévole. Bien que le nombre de personnes concernées puisse être source d'intelligence collective, il peut aussi s'avérer coûteux en efficacité. Ces considérations rappellent que l'innovation sociale est une démarche qui nécessite beaucoup de ressources (temps, financières, et ressources humaines) que les

administrations des petites municipalités ont des ressources limitées. La stratégie de développement qui s'appuie sur l'innovation représente donc un risque dans le rapport entre les investissements et les gains, risque qui peut être accru dans le cas d'une municipalité rurale. Ce type de projet participe d'une certaine redéfinition du travail au sein de la municipalité et du rôle de la municipalité en ouvrant de nouveaux champs de compétences, soit ceux de la participation publique et de l'ensemble résidentiel.

Ainsi, plusieurs tensions émergent en lien avec l'accompagnement d'un groupe citoyen externe à l'organisation municipale :

- Premièrement, une tension entre autonomie et encadrement, qui résulte de la nécessité de garantir l'avancement du travail tout en respectant les zones de liberté des personnes participantes ;
- Ensuite, une tension liée au maintien d'un rythme de travail adéquat (afin de soutenir l'action et l'opérationnalisation du projet) en respectant la capacité de toutes les parties prenantes civiles, institutionnelles et professionnelles;
- Finalement, la tension entre le travail du fonctionnaire et le positionnement intéressé des personnes élues ou citoyennes, qui ont des priorités et intérêts variés à travers le passage de l'idéation à l'opérationnalisation.

Soutenir un espace d'échange, une procédure décisionnelle admise par les parties prenantes et assurer la convergence des intérêts sont des processus impliquant tous les acteurs, mais plus obligatoirement le personnel embauché pour mener à bien le projet. De leur côté, les futurs résidentes et résidents n'ont, à aucun moment, d'engagement formel à l'endroit du projet et demeurent libres d'intégrer ou de quitter celui-ci tout au long du processus. Il y a donc ici une discordance entre le pouvoir donné aux personnes participantes et la formalisation de leur engagement envers le projet. Finalement, le passage de l'utopie à la concrétisation d'un projet dans un environnement donné avec une multitude de variables oblige à faire des choix collectifs. Naviguer à travers ces tensions, les commentaires et critiques tout en maintenant l'équilibre et la fluidité du processus nécessite un travail important qui se traduit par une pression sur le personnel administratif impliqué.

## **5.2 LIMITES INDIVIDUELLES**

Le passage de l'idéation à l'action est une problématique évidemment classique en science politique. Il se manifeste dans ce cas précis à travers la priorisation d'idées et de valeurs, suivi de prises de

décisions collectives puis d'une capacité d'adaptation variable aux limites du monde réel et aux renoncements qu'elles imposent.

Dès les débuts de la démarche, plusieurs échanges ont effectivement eu lieu concernant la mise en commun de visions du monde et de valeurs partagées. Les perspectives évoquées par les personnes intéressées, lors de l'entretien initial ainsi que des 3<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> rencontres du CMF qui ont porté plus spécifiquement sur la consolidation, sont cohérentes avec la manière dont le projet avait été imaginé dans le contexte institutionnel. Les membres citoyens partagent en effet une préoccupation pour l'écologie, une vision de l'environnement liée à une qualité de vie et une façon de vivre en commun qui correspond aux attentes municipales. Ils insistent sur le désir de faire société autrement, en sortant d'un modèle sociétal normatif en décalage avec leurs valeurs, rejoignant la vision du conseil élu à plusieurs égards. L'esprit de communauté se manifeste dans l'ouverture aux autres, l'intérêt porté à la communauté d'accueil et le souci de construire un legs aux générations futures.

Pourtant, la mise en action de ces idéaux dans un projet de cette envergure entraîne plusieurs obstacles pour les individus. Le premier étant possiblement la charge de travail et la conciliation projet-travail-famille. La complexité de la démarche et l'échéancier relativement serré (3 ans versus certains projets de ce type qui se déploient sur des décennies comme l'a fait judicieusement remarquer une personne participante) requièrent effectivement un énorme investissement personnel de la part des membres. Cet aspect se manifeste notamment dans la difficulté de coordonner les horaires des rencontres longues et chargées, en plus de tout le travail de préparation les entourant (suivi de courriels, lecture de la documentation pertinente, prise de notes, etc.). De plus, la variabilité ou l'absence de connaissances spécialisées entraîne un effort supplémentaire, non seulement pour se familiariser et s'approprier rapidement de nouveaux concepts et informations avec la collaboration des experts, mais aussi pour en discuter en groupe et parvenir à une compréhension collective minimale à une prise de décision. De la phase d'idéation créatrice aux dédales techniques et administratifs liés à la réalité de l'aménagement (services publics, critères, normes, règles, etc.), préserver la motivation et l'enthousiasme citoyens devient un véritable enjeu.

De plus, il est intéressant de souligner que la majorité des personnes impliquées ont en général peu de connaissance sur le milieu d'accueil qui est Petit-Saguenay. La prise de décision est donc moins fondée sur la réalité du milieu que sur une projection dans un nouveau mode de vie dans le monde rural

rêvé. Certaines craintes et références exprimées sont représentatives d'un contexte urbain : circulation routière trop importante, proximité du voisinage, uniformité des nouveaux développements urbains, etc. Ceci alimente une certaine réticence aux solutions de réduction des coûts de construction comme la densification ou l'uniformisation des bâtiments. Par exemple, l'idée de reprendre un modèle unique et économique en série, avec un design solaire-passif et un sourcement local par exemple, est écartée alors qu'elle présente pourtant certains avantages sur le plan écologique ou de l'accessibilité. À l'inverse, la volonté du groupe tend vers un modèle plutôt représentatif des développements traditionnels des régions périphériques, c'est-à-dire une maison unifamiliale de type vernaculaire sur un terrain de taille relativement vaste, au sein d'un quartier avec des espaces partagés comme des parcs et sentiers publics. Au-delà d'une volonté de «vivre autrement», cette propension pointe vers la difficulté de se projeter réellement dans un modèle alternatif à celui qui prédomine actuellement dans la société.

Finalement, les longues heures de réunions en virtuel résultent nécessairement en une certaine fatigue numérique. Par ailleurs, bien que ces réunions permettent de rassembler rapidement une multitude d'acteurs dispersés sur le territoire, elles rendent les échanges informels impossibles. Paradoxalement, il s'agit alors du «prix» à payer dans l'espoir de construire un écosystème dans lequel les échanges humains physiques prennent davantage de place que les échanges numériques. Comme l'élaboration du projet se déploie presque entièrement dans un environnement numérique, elle requiert une capacité de projection (idée) qui est parfois décalée de la réalité physique et matérielle (faisabilité). Par exemple, dans la construction d'un milieu de vie rural à partir de l'urbain ; ou dans la capacité de gestion de toutes les composantes de l'ensemble résidentiel. L'évocation de l'autogestion, c'est-à-dire l'entière prise en charge de la responsabilité de la planification par le groupe citoyen externe à la localité, représente effectivement un défi majeur qui s'ajoute à la réalisation du projet en soi, comme l'ont nommé les membres lors de la réunion de mise au point. En effet, au-delà du projet, s'établir dans une nouvelle localité implique de nombreuses considérations externes à la réalisation du projet dont il peut être difficile de mesurer l'ampleur avant d'y être : l'emploi, la planification financière, la scolarité des enfants s'il y a lieu, et globalement l'intégration dans un nouvel environnement avec des dynamiques sociales et culturelles qui lui sont propres.

Parallèlement, la question du financement est une contrainte importante et relativement épineuse qui pèse sur le projet. Bien qu'incontournable, elle requiert toutefois un certain niveau d'avancement de la réflexion et de la cohésion du groupe pour être en mesure d'évaluer les coûts d'un projet dont les grandes lignes ont été déterminées collectivement au préalable. Par ailleurs, le financement du projet dépend de nombreuses variables extérieures qui évoluent selon le contexte économique. Dans la période où s'est déroulée la planification du projet, celui-ci était grandement influencé par l'inflation post-covid, rendant particulièrement difficile la planification financière du projet rêvé. La variation de l'accès et du coût des matériaux ainsi que de la main-d'œuvre dans un contexte décentralisé des grands centres contribuent à alimenter l'incertitude quant à la faisabilité du projet pour les personnes impliquées.

### **5.3 DYNAMIQUES ENTRE LES ACTEURS MUNICIPAUX ET LE GROUPE CITOYEN**

Comme le projet est à l'origine initié par la municipalité, cette dernière assume dès les débuts le rôle d'un promoteur traditionnel. Puis, ce rôle est progressivement partagé, plus ou moins explicitement, avec le groupe citoyen jusqu'à ce que le concept d'autogestion soit invoqué, alors que les avis divergent sur cette question. La flexibilité de la structure du projet et des différents rôles des parties prenantes a résulté en un certain décalage entre les acteurs municipaux et citoyens.

La constitution du groupe citoyen, ses règles de fonctionnement et la cohésion entre les membres ont effectivement été déployées simultanément à la planification du projet de quartier. Rapidement, un arrimage a été nécessaire avec des spécialistes en urbanisme et en architecture, embauchés selon une procédure institutionnelle indépendante du groupe citoyen et pour lequel celle-ci était relativement hermétique. Cette prérogative municipale est entrée en tension avec les dynamiques du jeune groupe citoyen. Bien que ce dernier soit hétérogène et traversé de plusieurs positions à différents moments, la documentation des rencontres et surtout les sondages font état de critiques adressées à la structuration de la planification participative. Celles-ci portent notamment sur le rôle des experts et membres de l'équipe administrative, qui sont considérés comme des acteurs externes au projet et susceptibles d'interférer dans la conceptualisation du quartier. Ces considérations pointent vers un certain paradoxe citoyen de méfiance envers l'institution et les «experts», alors même que la dépendance à ces ressources pour mener à bien le projet est admise. Ceci pointe vers une vision différenciée des spécialistes en urbanisme et architecture selon le point de vue des acteurs institutionnels et citoyens. En effet, les fonctionnaires, qui ont l'habitude de collaborer avec différentes ressources spécialisées pour mener à bien

des projets de développement, ont plus de facilité à les percevoir comme des alliés avec qui il est important de développer une relation de confiance et de réciprocité.

Somme toute, le désir d'autogestion peut être vu à la fois comme un signe de méfiance envers l'institution et comme une volonté d'empouvoirement (*empowerment*) citoyen. Ces différentes positions peuvent coexister au sein même du groupe et reflètent la difficulté à dégager une vision générale en raison de la variation des types de citoyennes et citoyens, qui ont des besoins, attentes et rythmes différents, voire divergents.

L'établissement d'une relation de confiance et de réciprocité entre les acteurs municipaux et citoyens demeure un enjeu tout au long de la démarche, même à la suite des rencontres en présentiel. La méfiance qui s'exprime à divers moments à travers les rencontres concerne moins les individus en soi que les fonctions qu'ils endossent, même s'il est facile de confondre les deux à titre d'acteur impliqué. Même si l'institution est petite, qu'elle fournit des efforts pour séduire et se rendre accessible, et laisse le champ libre au groupe citoyen, son autorité sur les constituantes du projet (financement, ressources humaines, lot convoité) prévaut. En effet, les membres de l'AFR n'ont aucune garantie formelle de l'institution (entente formalisée, contrat) : a priori, rien n'empêcherait l'institution municipale d'infirmer une décision de l'AFR, de mettre fin à la démarche ou carrément de vendre le projet à 12 nouveaux ménages par exemple. La possibilité de formaliser le lien entre les personnes impliquées et le projet est abordée dès les débuts par la municipalité, mais dans la première année du projet cette possibilité récolte peu d'intérêt en raison du caractère imprévisible de cette démarche d'innovation sociale. L'idée d'un dépôt financier suscite même des inquiétudes au cours du processus. Ultimement, même s'il est initié par une institution de proximité, l'écoquartier demeure un projet de type «top-down», et non «grassroot». Cette hiérarchisation impose un encadrement et un rythme institutionnel avec lesquels les personnes impliquées ont dû composer.

#### **5.4 REVITALISATION, ATTRACTIVITÉ ET NÉORURALITÉ**

Nous avons vu que la municipalité de Petit-Saguenay entretient une tradition longue et dynamique de développement, des années 80 jusqu'à aujourd'hui. Ces efforts actifs ne l'ont toutefois pas empêchée de subir la lente dévitalisation qui a marqué le monde rural occidental durant la période. Cependant, ils lui ont toutefois permis d'entretenir une capacité à exercer son autodétermination pour répondre aux enjeux locaux prioritaires. Le projet d'écoquartier est un exemple révélateur à cet égard. La confiance et les investissements municipaux dans la création de liens en dehors de son périmètre, notamment avec

l'UQAC ou la communauté de pratique des ASP, alimentent une stratégie d'attractivité qui ouvre la voie à des ressources et savoirs innovants, de façon à soutenir la volonté politique et des projets adaptés au milieu.

Malgré des difficultés notables, les pratiques d'innovations ont donc permis à Petit-Saguenay de se démarquer sur le plan de la mobilisation des ressources et de l'attractivité. En témoigne le fait que ce petit village soit en mesure de constituer un groupe de dizaines de ménages, distribués sur le territoire québécois, pour s'y établir, et ce alors que plusieurs d'entre eux n'ont pas d'attachement préalable au lieu. Cette mobilisation dans un contexte post-pandémique propice reflète la capacité de Petit-Saguenay à tirer profit de cet attrait pour la ruralité, enraciné dans la vision bucolique d'une qualité de vie, un esprit de communauté et d'appartenance au territoire. Notre étude de cas, en plus de proposer une solution originale à un besoin essentiel, est une vitrine sur la localité et participe à une certaine mise en valeur du milieu et de ses potentialités. Il lui confère une image de municipalité active, moderne, soucieuse de la protection de l'environnement et d'une vie communautaire active pour ses citoyennes et citoyens. Cette image est principalement véhiculée sur ses plateformes numériques, via quelques apparitions dans les médias traditionnels, ainsi que le bouche-à-oreille.

Par ailleurs, il est important de mettre en lumière que la participation au projet d'écoquartier a requis des compétences civiques importantes, notamment un haut taux de littéracie et une préoccupation pour le bien commun. Ces exigences font en sorte que le projet attire plus facilement les populations néorurales, approximativement âgées entre 30 et 45 ans, engagées, créatives, mobiles, à la recherche d'une meilleure qualité de vie. Au-delà de l'attrait, la capacité de rétention de populations exogènes présente certains avantages pour une municipalité rurale. En échos aux dynamiques de l'économie présente, l'arrivée de nouveaux ménages à Petit-Saguenay contribue à diversifier la population, stimuler l'économie, soutenir les services et activités en place et renforcer la participation aux comités et organisations locales.

Cependant, cet intérêt, bien que bénéfique sur le plan de la revitalisation, n'est pas immuable, et ne se traduit pas par un passage systématique des ménages à l'action. Ceux-ci s'intéressent bien souvent à plusieurs milieux potentiels pour leur établissement, et «magasinent» en quelque sorte le «produit» qui corresponde au mieux à leurs attentes et capacités. Ainsi, l'attachement et fidélité à la localité sont plus faibles chez ce type de ménages que chez ceux issus des environs par exemple. Pour ces derniers, ainsi

que pour les groupes identifiés comme prioritaires en termes de besoin de logement - les personnes âgées et les travailleurs saisonniers - le projet apparaît complexe et peu accessible. D'autres initiatives doivent être menées en parallèle pour ces catégories de besoins, ce qui se traduit par une charge supplémentaire sur les ressources humaines de la municipalité. Par ailleurs, bien au-delà d'un intérêt pour l'innovation, le fait qu'il n'y ait aucune retombée visible du projet plus de 2 ans après son lancement est parfois interrogé par la population locale, alors que le recrutement et l'intégration de membres citoyens sur le COPIL n'est pas acquise. Ces considérations pointent vers une adéquation relativement faible entre le projet résidentiel et le milieu.

Finalement, l'arrivée de nouvelles populations exogènes, que ce soit via le présent projet ou grâce aux stratégies d'attractivité, au développement touristique ou de villégiature présente un certain risque d'embourgeoisement. Trouver des solutions à la spéculation immobilière, l'une de ses manifestations déjà visibles à Petit-Saguenay, ne s'est pas avéré une mince tâche pour le groupe citoyen de l'écoquartier. Cet enjeu complexe est systémique, et les solutions devraient davantage être réfléchies avec l'implication active des pouvoirs publics et de la société civile. En outre, la littérature recommande la mise en place d'une «gouvernance appropriée» pour limiter les effets pervers de l'économie présentielle. L'expérimentation des pratiques participatives permet justement à une municipalité de déterminer et de tester les outils adaptés à sa réalité. Ceux-ci doivent permettre non seulement d'entendre les différentes voix, mais aussi de s'assurer de leur prise en compte dans l'action institutionnelle (Charpentier, 2023). Ainsi, l'administration municipale, comme «gouvernement de proximité», a la responsabilité de mobiliser ses ressources pour instituer des règles et pratiques qui favorisent l'inclusion, la délibération et l'intelligence collective pour résoudre des problèmes sociaux. De cette façon, la diversité sociale se reflète au sein de l'institution et des organisations paramunicipales.

## **5.5 GOUVERNANCE PARTICIPATIVE, DÉMOCRATIE ET CHANGEMENT SOCIAL**

L'implication citoyenne dans l'aménagement d'un ensemble résidentiel, malgré les écueils, démontre un grand souci à l'endroit des capacités du territoire<sup>4</sup>. Ceci se reflète dans les choix d'aménagement collectivement posés, notamment la préservation du boisé sur le lot, la mise en commun d'un lot entier dédié à des activités communautaires, le choix d'une chaussée étroite et perméable et des stationnements partagés qui circonscrivent la place de l'automobile. Les valeurs d'ouverture et de mixité

---

<sup>4</sup> Voir le plan directeur réalisé par APUR Créatif (2021).

se traduisent par une volonté d'implanter des espaces partagés comme des jardins collectifs, un lieu de rassemblement ou encore des sentiers pédestres. De plus, le projet se dote d'un PIIA à la fois ambitieux et flexible qui dicte les bonnes pratiques en aménagement et construction écologiques<sup>5</sup>.

La vision de la démocratie des futurs résidentes et résidents repose sur leur engagement à décider collectivement, conjointement avec des personnes qu'elles et ils n'ont pas choisi, sur le choix d'un milieu de vie agréable pour toutes et tous à partir d'un canevas blanc. Ce projet permet donc l'exercice d'un véritable faire-ensemble, avec toutes les difficultés que cela comporte. Au-delà d'un idéal uniquement libéral, l'esprit du projet est profondément ancré dans une vision de l'environnement et du bien collectif. À travers l'aménagement d'un espace au sein du périmètre urbain, le projet expérimente une forme co-construite de démocratie participative, qui ne permet toutefois pas une autonomie totale. Situé dans le giron municipal, il requiert une collaboration étroite entre l'institution, les spécialistes et les citoyennes et citoyens. À cet égard, si le groupe citoyen reconnaît le besoin de travailler avec les corps professionnels, il exprime également la crainte que la volonté citoyenne soit éclipsée au profit de celle des acteurs institutionnels ou professionnels.

Dans les mots de Gibson & Graham (2008), « quels possibles » révèlent cette étude de cas, et à quelles conditions ? Ce projet démontre qu'il est possible de repenser collectivement la façon dont se dessine un développement domiciliaire, avec une meilleure considération de toutes les composantes du territoire sur lequel il s'implante : l'environnement, les dynamiques sociales, la mobilité et les habitudes de consommation. Et il pointe que cette impulsion peut provenir du pallier municipal. Les municipalités ouvertes à l'innovation sociale représentent des espaces fertiles qui peuvent canaliser des initiatives porteuses de changement social, à la condition d'être investies par une gouvernance appropriée. Quelles sont donc les caractéristiques d'une telle gouvernance à partir de l'expérience de l'écoquartier de Petit-Saguenay ? Un premier élément de réponse serait une prise de décision mieux partagée entre les parties prenantes, à savoir un espace de délibération qui intègre aussi les voix des acteurs locaux. Cette répartition permettrait de tendre vers une adéquation non-seulement avec la vision des futurs résidentes et résidents, mais aussi en prenant davantage en considération les besoins et spécificités du milieu d'accueil. En outre, le ou la citoyenne n'est pas désintéressée, aussi faire porter l'ensemble de la démarche participative sur un groupe citoyen, et de surcroît exogène au milieu d'accueil du projet, contraint la propension à la

---

<sup>5</sup> Voir les recommandations de Microclimat (2021) pour la rédaction d'un PIIA.

représentativité au sein de la démarche participative. Par ailleurs, d'un point de vue professionnel, il aurait été motivant pour les corps professionnels mobilisés (municipal, urbanisme, et architecture) de profiter de la plateforme offerte par le pouvoir exécutif municipal pour mettre en pratique les savoirs innovants dans leurs domaines respectifs, de concert avec les valeurs citoyenne.

D'autre part, la municipalité de Petit-Saguenay soutien également d'autres instances participatives en parallèle de ce projet. Notamment, la politique de développement durable et de participation citoyenne démontre l'engagement du conseil à l'endroit d'une vision de développement sur le long terme tel que préconisé par la littérature. Ce type d'outil, couplé avec la multiplication d'espaces d'engagement civique, permettent de dynamiser l'action collective locale et ainsi de limiter l'expansion d'un développement municipal motivé par « l'appât du gain » qui favoriserait les investissements exogènes aux détriments des populations locales. Même à petite échelle, un tissu social dynamique et un engagement communautaire fort recèlent la potentialité d'agir comme « chien de garde » de la démocratie locale.

Les pratiques de gouvernance participative permettent d'ouvrir des espaces de dialogue entre les acteurs du développement, les membres du conseil élu et la société civile comme il en existe encore peu. Les procédures municipales conventionnelles sont opaques, à l'image des réunions du conseil qui sont longues et procédurales, laissant ainsi peu d'espace pour le dialogue, la créativité ou encore l'innovation sociale. Les espaces alternatifs offrent cette possibilité, à condition d'être guidées par des principes admis par l'ensemble des parties prenantes. La narration révèle que la hiérarchisation entre les acteurs institutionnels et le groupe citoyen a tenté d'être évitée en réservant l'espace délibératif à ce dernier, d'autres hiérarchisations se sont créées à l'intérieur même du groupe. Elle reflète qu'une trop grande flexibilité dans la structure, un manque de précision dans l'attribution des rôles, des tâches et du leadership, ou encore l'évitement des rapports de pouvoirs peuvent nuire au climat de confiance au sein d'un rassemblement d'acteurs hétérogènes. De plus, les enjeux organisationnels pèsent sur les individus, et peuvent ralentir l'avancement du projet, produire une démobilitation et un épuisement des ressources. Finalement, cette contribution se positionne entre les courants de pensée de la participation citoyenne effleurés plus haut, en arguant qu'elle a certainement sa place dans le renouvellement des pratiques démocratiques, mais sans non plus représenter la panacée pour les enjeux politiques, sociaux et écologiques contemporains.

L'expérience de Petit-Saguenay révèle l'importance de bien définir les rôles et les attentes pour bâtir une relation de confiance et de réciprocité entre les organisations citoyennes et institutionnelles, de façon à minimiser l'insécurité. La représentativité de l'ensemble des parties prenantes au sein de l'espace de délibération a l'avantage de dépasser les intérêts privés pour prioriser le bien commun. Avec un ancrage initial plus affirmé, la municipalité aurait pu tirer profit du regain d'intérêt pour les petites localités rurales dans un projet moins énergivore, tenant ainsi compte de ses ressources limitées.

## CONCLUSION

Pour conclure, la démarche d'innovation de l'écoquartier participatif est riche en savoirs expérientiels. Le dévouement dont on fait preuve toute les parties prenantes est sans aucun doute la manifestation d'un véritable souci pour le bien commun lié à l'aménagement du territoire.

Cette étude de cas illustre que l'institution municipale, lorsque certaines conditions gagnantes sont réunies comme dans le cas de Petit-Saguenay, offre une plateforme de choix pour expérimenter différentes pratiques participatives et innovantes. Le cadre institutionnel présente certes des contraintes importantes, mais celui-ci peut à la fois agir comme guide pour soutenir l'action collective, notamment via la mobilisation de ressources humaines ou financières. Ces dernières peuvent réduire la charge du changement sur les épaules des citoyennes et citoyens, à la condition que ces derniers autorisent un encadrement et un soutien administratif et professionnel.

L'effort de synthèse des dynamiques qui ont rythmé la démarche participative permet de tirer des enseignements destinés aux fonctionnaires, membres élus, citoyennes et citoyens qui ont le désir de reconfigurer les rapports de pouvoirs sous-jacents à la planification, la réalisation et l'appropriation d'un nouvel ensemble résidentiel. Cet effort collectif pourrait contribuer à ce que le développement résidentiel traditionnel sans considération pour des valeurs sociales ou écologiques soit remplacé par des pratiques d'aménagement du territoire conscientisées. Les pouvoirs publics ont intérêt à s'inspirer de telles expériences via les communautés de pratiques qui documentent les savoirs expérientiels comme la plateforme québécoise En commun<sup>6</sup>. Ces connaissances ouvertes, si elles sont appropriées collectivement, pourraient contribuer à réduire le risque lié à l'expérimentation et l'innovation notamment pour les organisations municipales. Ces dernières peuvent orienter leur action vers la modification les pratiques d'aménagements à plus grande échelle, à condition d'avoir la capacité de prendre en considération la pleine mesure des enjeux climatiques auxquels nous sommes confrontés. Il demeure donc pertinent de poursuivre ces réflexions afin d'améliorer la compréhension des dynamiques sociales et politiques qui forgent les espaces régionaux.

---

<sup>6</sup> <https://www.encommun.io/>

Finalement, les limites nommées dans la méthodologie ouvrent la porte à la pertinence de récolter les points de vue de parties prenantes des projets participatifs, notamment les membres élus et acteurs administratifs, mais surtout, les citoyennes et citoyens qui ont porté cette démarche exigeante au meilleur de leurs disponibilités, connaissances, habiletés et engagements. Leur contribution s'intègre humblement dans une réflexion plus large sur comment se construit le commun, à travers la fabrique de l'émancipation des règles du siècle dernier qui régissant encore le développement des territoires sur lesquels nous cohabitons.

## ANNEXE A

### TRAME D'ENTRETIENS AUX MÉNAGES INTÉRESSÉS

<b>Trame d'entretiens</b> Écoquartier Petit Saguenay – 1 <sup>ère</sup> Rencontre - Juillet 2021	
Objectifs	Questions
Clarifier la raison de cet entretien, mettre en confiance	<p><b>Temps</b> : environ 30min</p> <p><b>Rôles</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nos rôles dans le projet</li> <li>• Nos rôles durant l'entretien : un facilitateur et un secrétaire</li> </ul> <p><b>Objectifs</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire connaissance</li> <li>• Cerner vos intérêts et besoins profonds concernant ce projet d'écoquartier</li> <li>• Orienter notre premier atelier de lancement de la démarche participative qui se tiendra en Août</li> </ul> <p><b>Procédure</b> : Écoute, bienveillance et compréhension tout du long de l'entretien. On va repartir des questions du sondage pour creuser vos réponses et être sûr de comprendre vos positions. Temps d'échange guidé, mais ouvert, donc n'hésitez pas à poser des questions si besoin.</p>
Comprendre leurs <b>intérêts</b> pour le projet, le « pourquoi » de leur démarche personnelle	<p>C'est quoi pour vous un écoquartier ?</p> <p>Pourquoi est-ce que vous voulez habiter dans un écoquartier ?</p> <p>Pourquoi est-ce que vous voulez habiter dans l'écoquartier DE Petit Saguenay ?</p>
Comprendre leurs <b>besoins</b> , qui vont orienter le volet architecturale et humain du projet (besoins personnels, besoins en tant que collectif, besoins matériels, etc.)	<p>Est-ce qu'il y a des choses qui vous manquent dans votre logement actuel ? dans votre quartier actuel ? dans votre ville actuelle ?</p> <p>Est-ce qu'il y a des situations que nous ne souhaitez pas vivre ou revivre dans ce projet ?</p> <p>Qu'est-ce que c'est une communauté, un collectif d'écoquartier selon vous ?</p> <p>Quelles sont leurs relations ?</p>
Comprendre leurs <b>attentes</b> concernant le projet ET la démarche participative	<p><b>La démarche</b></p> <p>Qu'est-ce que vous imaginez quand on vous dit que le projet sera pensé via une « démarche participative » ?</p> <p><b>Le projet</b></p> <p>Fermez les yeux... vous montez dans une navette spatio-temporelle qui vous emmène dans 5 ans. Cela fait trois ans que vous vivez dans votre habitation dans l'écoquartier du Petit Saguenay... vous étiez parti en ville et vous rentrez chez vous. Par quel moyen vous y rendez-vous ? Comment savez-vous que vous êtes enfin dans votre quartier ? A quoi ressemble votre habitation ? Que voyez-vous quand vous ouvrez votre porte ? Est-ce qu'il y a une porte d'ailleurs ? Que sentez-vous ?</p>
Comprendre en quoi un écoquartier est innovant et	<p><b>Selon le sondage...</b></p> <p>Pourquoi est-ce que vous trouvez ces écoquartiers/bâtiments inspirants ?</p>

<b>inspirant</b> selon eux, pour diriger l'exercice du premier atelier	
Prendre la température au niveau de leur engagement actuel	<b>Selon le sondage...</b> Pourquoi vouloir faire partie du COPIL ? Quelles sont vos expériences en intelligence collective ? Etc.

## ANNEXE B

### LISTE DES ACTIVITÉS DU PROJET D'ÉCOQUARTIER

Source	Principaux points à l'ODJ	Citations sélectionnées* Membre citoyen (MC) Personne élue (PE) Personnel administratif (PA) <i>* Les citations utilisées dans les résultats sont en gras</i>
Comité des futur-es résident-es ( <b>CFR1</b> ) (2021, 3 août). 1ère réunion : Lancement [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.	Exercice brise-glace : Nos besoins, communs ou intimes ?	/
Comité des futur-es résident-es ( <b>CFR2</b> ) (2021, 2 septembre). 2ème réunion - Inspirons-nous ! [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.	Présentation de 3 projets et exercice du cadran (Ce que j'aime, ce qui m'étonne, Ce qui me questionne, Ce qui me fait penser à...)	/
Comité de pilotage ( <b>COPI1</b> ) (2021, 21 septembre). [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.	/	<ul style="list-style-type: none"> <li>- «J'ai peur que rajouter des gens réduise la capacité de terrain possible. Selon moi, c'est important de consolider ce qu'on a présentement avant de rajouter de nouvelles personnes.» (MC)</li> <li>- «J'invite les futurs résidents à participer et à proposer des améliorations dans le dispositif de co-création du projet. On est ouverts au maximum à avoir une démocratie directe ! De plus, s'il faut prendre plus de temps, on le prendra. Il y a une certaine pression ici à Petit Saguenay, car nous sommes en pleine croissance démographique mais il vaut mieux prendre le temps de bien faire les choses.» (PE)</li> </ul>

<p>Sondage <b>CR2</b> (2021, 11 août). [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>/</p>	<p><u>Qu'avez-vous aimé ?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «L'ouverture d'esprit des élus de la municipalité. Le discours du maire était très inspirant. La transition socioécologique, le développement durable, l'adaptation aux changements climatiques et le développement communautaire sont des concepts très importants pour moi. La vision du projet des élus municipaux concorde avec mes attentes.» (MC)</li> </ul> <p><u>Qu'avez-vous moins apprécié ?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «Ça m'a semblé très rêveur, loin de ce qui sera faisable concrètement à moyen terme, quoique je vois bien que rêver peut être une première étape nécessaire.» (MC)</li> </ul>
<p>Comité des futur-es résident-es (<b>CFR3</b>) (2021, 23 septembre). 3ème réunion du CFR : Consolidation [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Présentation de la frise du temps proposée par la municipalité</li> <li>2. Tour de table de présentation des futur-es résidentes et résidents</li> <li>3. Suivi de la première rencontre du comité mode d'organisation</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- «[La frise] explique l'échéancier au programme, mais on a aussi la possibilité de s'ajuster et de rectifier l'échéancier en fonction du rythme de la démarche participative.» (PE)</li> <li>- «On ajuste selon le rythme de la démarche participative, de se connaître, de faire avec Zoom...» (PA)</li> </ul> <p><u>Qui sont les personnes participantes?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «[La] communauté tissée serrée nous attire beaucoup; J'aime la possibilité de dire un mot dans l'environnement dans lequel on vivrait.» (PA)</li> <li>- «On souhaite aller dans la transition socioécologique; Je souhaite faire en sorte que ce village survive à déclin démographique» (PE)</li> </ul> <p><u>Mode de prise de décision</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «En ce moment, on explore des réflexions, mais avant de définir la façon dont on va prendre les décisions... de quoi on parle? Coût, construction, etc [...] Je suis surpris qu'on ne parle d'économie, pas de souci d'assurer la pérennité du projet, d'avoir une vision. ça me préoccupe un peu et je l'adresse plus tôt que trop tard.» (MC)</li> <li>- «L'idée d'éclaircir le mode de décision [en priorité], c'est qu'il y en aura beaucoup à prendre d'ici à la construction.» (MC)</li> <li>- «Je m'interroge aussi personnellement sur les coûts, est-on capable de participer à ce projet-là? Pour l'instant, on est vraiment dans un nuage, aussi dans</li> </ul>

		l'oeuf ou la poule comme l'a mentionné [...], mais pour commencer à quelque part et je crois que le mode décisionnel est un bon point de départ pour ensuite débattre de notre vision et de ce qu'on veut dans le projet.» (MC)
Sondage <b>CR4</b> (2021, 9 septembre). [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.		<p><u>Qu'avez-vous moins apprécié ?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «<b>Que des décisions aient été prises sans savoir que ça se passerait (choix des firmes) et sans comprendre à quoi ces compagnies serviront.</b>»;</li> <li>- «<b>Que nous allions engager des firmes en urbanisme et en architecture aussi tôt dans le processus.</b>» ;</li> <li>- «<b>On a la chance d'avoir une super équipe qui nous encadre (merci, mon dieu !), mais comme nous sommes encadrés, les choses ne vont pas nécessairement à notre rythme ou de façon organique.</b>» ;</li> <li>- «<b>J'ai vraiment l'impression qu'il y a deux forces qui s'opposent : l'organisation encadrante et l'autonomie que nous devons développer.</b>»</li> <li>- «<b>La présentation des architectes... ça ressemblait à un pitch de vente.</b>» ;</li> <li>- «<b>J'ai l'impression que nos instances décisionnelles sont inadéquates pour le moment.</b>»</li> <li>- Une chose à améliorer : «Mettre en place une structure de démocratie directe qui permettrait aux futur.es résident.es de valider et d'amender les propositions des comités (pilotage, mode d'organisation, aménagement, architecture, etc.)»</li> </ul>
Comité de pilotage ( <b>COPII2</b> ) (2021, 21 septembre). [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- «Lors de notre rencontre en présentiel, il a été dit que c'était bien d'avoir un groupe restreint pour débiter le projet.» (MC)</li> <li>- «Côté finances, c'est également plus avantageux lorsque le groupe est en nombre suffisant pour se répartir la facture, notamment au niveau des infrastructures.» (PA)</li> <li>- «On a pas le choix de se laisser porter par vous, mais en même temps, il y a très peu d'espace pour que le naturel arrive. J'aurais le goût qu'on ait plus d'informel, qu'on ait le temps de faire des jokes, de se parler, mais on a très peu le temps. C'est très ateliers, très cadré et je comprends parce qu'il faut qu'on avance, mais est-ce qu'on devrait faire des comités avec moins de personnes.» (MC)</li> </ul>
Comité des futur-es résident-es ( <b>CFR4</b> )	Point d'information sur les entités	- « <b>Le consensus unilatéral, ça me fait peur dans l'écoquartier. C'est qu'on soit jamais capable</b>

<p>(2021, 7 octobre). 4ème réunion du CFR : Mode de prise de décision [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>légales, les types de propriété et les modes de prise de décision potentiels Simulation de 2 types de prise de décision par le comité Mode d'organisation : décision par consentement ou par Assemblée générale (AG)</p>	<p><b>d'avancer parce que 2 personnes s'opposent à quelque chose.» ; «Ce qui me fait peur, c'est la procédure très stricte, je préfère quand c'est organique et libre. Mais je comprends que ça prend une certaine structure pour arriver à un résultat complet. Je trouve ça très long et lourd.» ; «C'est vrai que c'est long et lourd, on va avoir le temps de construire nos maisons dans tout ça? (rire). Je me questionne sur quelles autres façons il y a de procéder. C'est beaucoup de contenu et de théorie, mais le fait de pratiquer c'est vrai que c'était le fun.» (MC)</b></p>
<p>Comité de pilotage (COPI3) (2021, 18 octobre). [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- «Mais une question importante demeure à répondre : qu'est-ce que le projet en commun? Et comment on s'organise pour le réaliser? La distance n'aide pas pour faire communauté.» (MC)</li> <li>- «Je me demande souvent est-ce que je peux prendre des initiatives ? Comment ça va être perçu par les pairs ? Je suis plus à l'aise de parler par courriel, que de parler de ces discussions-là, d'initier des choses. Je suis gênée, car je ne connais pas le monde.» (MC)</li> <li>- «Nous sommes tous étrangers à ce projet. Je ne sens pas que j'ai l'espace de prendre des initiatives, ça viendra peut-être que je me sentirai avec des personnes de confiance. J'ai confiance que ça va changer après cette fin de semaine [en présentiel]. Je pense qu'on a besoin d'avoir un moment plus libre, pour discuter.» (MC)</li> </ul>
<p>Comité des futur-es résident-es (CFR5) (2021, 22-24 octobre). 5ème réunion du CFR : Dessine-moi un écoquartier [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>Première rencontre en présentiel à Petit-Saguenay Espaces informels pour créer du lien et établir un climat de confiance</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>«En lisant le livre [Vivre autrement], je me rends compte que les communautés se créent par elles-mêmes, et vont chercher leur projet. Et là, c'est l'inverse, c'est la municipalité qui crée le projet, et on s'est greffé autour de ça. C'est le défi, c'est pour ça qu'on doit se créer une vision commune.» (MC)</b></li> <li>- <b>«Ma priorité, c'est l'écologie. C'est très important, je veux qu'on innove, [...] je suis prête à réduire mon bien individuel pour ça. L'autre chose, c'est la communauté. Je veux qu'il y ait des espaces, que ce soit vivant et dynamique.» ; «L'avenir commun qu'on veut créer, c'est penser autrement en brisant le capitalisme, pour sortir de ce modèle inculqué, qui nous amène à penser de façon individuelle tout le temps.» ; «[...]je sens qu'on se fait imposer un modèle de vie qui ne me convient pas, un projet</b></li> </ul>

		<p>dans le bien-être c'est construire quelque chose qui me convient plus.» ; «Je n'utiliserais pas le terme anticapitalisme, mais plutôt décroissance. Moins de connexion virtuelle, plus de connexion réelle, qui contribue à m'imaginer une vie riche, riche de sens.» ; «Ce qui m'intéresse c'est vraiment le lègue, ce qu'on laisse derrière nous» ; «Je suis donc ici pour le commun, les amis, l'entraide, la vie sociale qu'on va se créer. Tout découle de là, tous les projets, l'autonomie alimentaire, les jardins, les bâtiments.» (MC)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «[...] le vivre ensemble m'intéresse beaucoup, j'ai toujours en tête que plus on est impliqués dans les projets communs, plus ça peut être compliqué, que ça peut être source de conflits, et on peut se sentir non libre. J'aimerais être libre quand même, dans des projets pas trop complexes, qui nous laissent l'espace» (MC)</li> <li>- «J'ai oublié de le dire, mais quand je parle de tout ça, je pense à ouvrir, inviter les personnes du village, que ce soit pas juste pour nous, mais ouvert à tous. » ; «c'est central [...], le fait qu'on soit dans un village qui est ouvert, je veux pas qu'on soit une petite gaine de montréalais dans son coin» (MC)</li> <li>- «Je serais à l'aise qu'on prenne en charge quelque chose, mais le reste du tableau, l'équipe municipale continue d'avancer, de proposer des choses, sinon c'est beaucoup trop pour nous. Depuis le début, vous nous guider, je suis à l'aise que vous continuez de nous guider là-dedans, et qu'on s'auto-gère pour d'autres choses qu'on a choisi. » (MC)</li> </ul>
<p>Sondage <b>CR8</b> (2021, 27 octobre). [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- «J'ai trouvé à quelques reprises que l'implication de certains membres des entreprises en urbanisme et architecture dans nos ateliers entre résident·es était beaucoup trop grande et nous brimait dans la discussion entre nous. Certain·es mobilisaient du temps de parole qui était précieux pour faire avancer nos décisions et il arrivait parfois que nous nous faisons couper la parole par des experts, surtout dans l'exercice de dessin de l'écoquartier. Je n'ai pas eu le sentiment que le résultat de l'exercice représente vraiment notre volonté collective, car nous étions pris avec des contraintes qui n'ont pas été discutées auparavant et sur lesquelles nous n'avions pas notre mot à dire (20 maisons !). Aussi, je pense que les coordonateur·</li> </ul>

		<p><b>rices pourraient agir davantage comme des facilitateur·rice de la discussion et faire attention à ne pas mobiliser, elleux aussi, trop de temps de parole.»</b></p> <p><u>Est-ce que cette rencontre à répondu à vos attentes ?</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «Wow ! Vraiment du concret. Le minimum de bla-bla. Les mains à la pâte»</li> <li>- «Pas tout à fait. J'aurais aimé profiter de cette fin de semaine pour approfondir des réflexions déjà entamées en groupe, aller plus loin dans ces réflexions, plutôt que de se lancer dans de nouveaux sujets, que nous n'avons bien entendu pas eu le temps d'aborder de long en large. J'ai apprécié l'exercice de samedi, quoique je trouve que ça a été fait rapidement. Je crains que le matériel qui a été produit en si peu de temps, sous pression, sans réelle discussion entre nous, soit utilisé pour déterminer l'avenir et que nous nous retrouvions liées au produit de samedi. J'espère que nous aurons amplement de place pour revenir là-dessus et apporter des modifications, sans pression aucune, pour que le dessin de l'éco-quartier ressemble à ses membres plutôt qu'aux expert-es ou à des modèles incohérents pour notre espace.»</li> <li>- «[...] nous sommes bien accompagnée dans les démarches du projet»</li> <li>- «J'ai vraiment vraiment aimé pouvoir interagir avec mes futur-es voisin-es à notre façon le dimanche. J'ai adoré que de votre côté, vous nous observiez et preniez des notes, plutôt qu'essayer de nous diriger. J'ai l'impression qu'on a finalement réussi à pondre quelque chose qui nous ressemblait, dans une ambiance de communication agréable et saine.»</li> </ul>
<p>Comité des futur-es résident-es (CFR6) (2021, 4 novembre). 6ème réunion du CFR : Thématiques et comités [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>/</p>	<p>/</p>

<p>Sondage <b>CR10</b> (2021, 24 novembre). [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- « Inconcevables : sentir que je n'ai pas de voix, qu'un petit groupe décide de tout et tire la couverture de leur bord, bref, un clivage d'idées, de valeurs et orientations par rapport à vers où on s'en va ; une inflation hors de portée, qui monte en flèche... un peu genre comme maintenant ;- ) »</li> <li>- « Aussi, ayant grandi en banlieue dans un quartier de maisons collées (dans un rond-point avec un espace vert au milieu d'ailleurs..!), et habitant à Montréal et subissant la densité de population, un de mes intérêts à aller m'installer au Bas-Saguenay est d'avoir cette possibilité de vivre ce sentiment de solitude, de paix et d'être un peu plus recluse.»</li> </ul>
<p>Comité des futur-es résident-es (<b>CFR7</b>) (2021, 28 novembre). 7ème réunion du CFR : Essentiels et irrecevables. [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>Retour sur les 2 propositions du plan directeur d'APUR</p>	<p><u>Commentaires :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Réduction du groupe promoteur à 9 ménages (13 personnes, dont 4 couples et 5 célibataires et 6 enfants)</li> <li>- Le groupe accepte la présence d'observatrices/observateurs</li> </ul>
<p>Comité de pilotage (<b>COPI4</b>) (2021, 30 novembre). [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>/</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- «Nous avons reçu le projet comme un projet autogéré, et plus ça va plus il y a des critères et des contraintes. C'est là qu'on voit la différence entre une démarche d'autogestion et participative. Ce projet-là n'a pas été présenté avec les deadlines avec lesquelles on doit composer là, et ça crée un décalage je pense.» (MC)</li> <li>- «En mon nom personnel, j'avais compris que c'était une démarche participative à laquelle on était invité par la municipalité; parce qu'on n'avait pas d'implication concrète, financière ou de propriété par exemple. Une fois cet engagement concrétisé, là on pourra tendre de plus en plus vers une autogestion.» (MC)</li> <li>- «On se sent vraiment choyé d'avoir le support de la municipalité que plusieurs ont pas, ces ressources là, et c'est ce qui va permettre que ce projet soit intégré dans l'ensemble de la communauté.» (MC)</li> </ul>

<p>Comité des futur-es résident-es (<b>CFR8</b>) (2021, 2 décembre). 7ème réunion du CFR : Esquisses revisités [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>Présentation des esquisses revisités du plan directeur par APUR Discussion en petits groupe et retour</p>	<p>/</p>
<p>Comité de pilotage (<b>COPIL5</b>) (2021, 14 décembre). [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>/</p>	<p>- «J'aimerais comprendre mieux, au lieu de toujours repousser les contrats, de les mettre en pause?» (MC)</p>
<p>Comité des futur-es résident-es (<b>CFR9</b>) (2021, 16 décembre). 9ème réunion du CFR : Mode de prise de décision. [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>Adoption du mode de décision proposé par le CMO</p>	<p><u>Commentaires :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le chargé de projet prend en charge d'appeler tous les membres avant les vacances des fêtes pour faire une mise au point</li> <li>- Sondage de satisfaction anonyme</li> </ul>
<p>Sondage <b>CR11</b> (2021, 20 décembre) [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>Sondage avant de partir pour les vacances des fêtes. Mise au point sur la démarche.</p>	<p>- «De mon côté, je me sens un peu mitiger [sic]. Il y a des désistements, par exemple. Je suis un peu inquiet avec la longueur que ça peut prendre en mode autogestion. J'aimais bien que ça soit la municipalité en mode démarche participative. En mode autogestion, j'y crois un peu moins avec l'implication que ça demande. J'ai peur que le projet devienne des réunions qui n'en fissent plus, des enjeux difficiles à trancher... J'ai peur qu'il y a des désistements si l'avancement du projet ne roule pas assez... je comprends en même temps, c'est peut-être nécessaire, mais il faut que ça bouge plus rapidement. (il y a une différence à faire entre la partie privée et la partie commune). Ma vision personnelle, les décisions principales auraient être</p>

		<p>prise par la municipalité et le groupe auraient abordés les autres choses. Chercher un consensus avec des gens qui ne sont pas sur place, ancré dans un projet construit, c'est une façon de faire différente.»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «<b>Ça va bien. J'ai un peu le feeling de ne pas être assez investi. Le projet m'intéresse beaucoup. J'ai envie de rester, mais ça va me prendre un moment de m'impliquer davantage. Par exemple, de savoir au niveau financement et au niveau de l'emploi, comment ça va se dérouler dans l'avenir.</b>»</li> <li>- «<b>Je trouve que ça ne se déroule pas assez vite. On tergiverse. Certaines personnes ralentissent le rythme, alors que d'autres voudraient avancer rapidement. C'est correct de vouloir avancer à son rythme, mais parfois ça nuit aussi. Je trouve malheureux qu'un petit noyau s'implique et de moins entendre certaines personnes.</b>»</li> <li>- «<b>Ma situation personnelle a changé, ça me fait réfléchir, mais je suis plutôt résiliente face ce changement... le projet évolue et on évolue en parallèle, ce qui peut changer la donne...</b>»</li> <li>- «J'ai l'impression que le projet va bien. Le côté participation avec la municipalité, ça ne me dérange pas. On a quand même beaucoup de liberté et de réflexion... Personnellement, je me balance continuellement entre est-ce que je continue ou j'arrête, parce que je ne sais si c'est réaliste financièrement pour moi.»</li> <li>- «Je me sens pas mal détaché en ce moment. étude-enfant-école, je n'ai pas grand temps pour le reste.»</li> <li>- «C'est une réponse qui a varié dans les derniers mois. J'étais très emballé au départ, mais plus le projet avançait, moins ça m'interpellait... par exemple de créer une communauté... avec le retour de la municipalité, ça m'a rassuré sur le projet. Je souhaite pousser une vision de communauté, mais pas l'imposer... suite à tout ça, j'ai eu vent qu'il y avait des tensions dans l'équipe municipale. ça me mélange un peu tout ça. Je travaille fort dans le projet. Je n'ai pas envie d'imposer des choses, ça me fait avancer de reculon... De manière générale, c'est un projet extraordinaire... d'un autre côté, il y a des coûts à tout ça... il y a aussi l'aspect des constructions écologiques: les bâtiment écolo certifiés et chères vs mettre en place un mode de vie écologique et de décroissance.»</li> </ul>
--	--	---

<p>Comité de pilotage (<b>COPIL6</b>) (2022, 18 janvier). [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- «Je constate qu'on s'en va vers un mode d'autogestion. Si le groupe est prêt à prendre cette charge et souhaite s'autogérer et développer le projet par lui-même, c'est tant mieux et je le salue.» (PE)</li> <li>- «Quant aux questions d'usages, la superficie des terrains, c'est important que cette réflexion soit faite par les futurs résidents. De notre côté, on va agir en fonction de cette orientation-là.» (PE)</li> <li>- «[Les attentes de la municipalité] c'est assez clair dans la charte, il y a 2 choses qui sont importantes à travers toutes les orientations, c'est le minimum de 10 unités, ainsi que la concrétisation du projet d'ici 3 ans. C'est principalement ça, parce que c'est l'entente qui est signée avec le propriétaire. (PE)</li> <li>- «[...] on entendait une rumeur qu'on voulait qu'il y ait plus de monde par rapport aux 20 familles du plan d'urbanisme [exemple présenté par les urbanistes lors de la fin de semaine en présentiel], on se demandait si il y a des volontés [du côté de la municipalité] ?» (MC)</li> <li>- «Ça peut être ce que vous voulez, mais une plus grande densité c'est logique dans le cadre d'un développement avec des infrastructures. Si vous voulez être juste 10, les infrastructures sont plus difficiles à rentabiliser.» (PE)</li> </ul>
<p>Comité des futur-es résident-es (<b>CFR10</b>) (2022, 20 janvier). 10ème réunion : <b>Ménages et terrains</b> [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>Tour de table pour briser la glace au retour des vacances des fêtes Adoption des mandats des comités de travail (CMO, comité intention, comité architecture et urbanisme, comité financement) Présentation technique sur les infrastructures publiques par le chargé de projet (mode de propriété, infrastructure en eaux, chemin public ou privé)</p>	<p>Tour de table sur la taille idéale des terrains individuels :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «1500-2000 m<sup>2</sup>» ; «terrain le plus grand possible» ; «terrain d'environ un acre» ; «terrain plus petit, mais pas défini» ; «terrain le plus grand possible (1 acre)» ; «La taille du terrain n'a pas beaucoup d'importance pour moi. Ce qui est important c'est l'implantation de l'habitation. Je ne veux pas voir mes voisins, ni les entendre. Si les espaces communs sont considérables, je peux me contenter d'un petit terrain. Sinon, j'aimerais avoir 1 acre».</li> </ul>

<p>Comité de pilotage (COPIL7) (2022, 15 février). [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- «Les représentants citoyens soulignent que ce n'est pas tout le monde qui voulait un projet en mode autogestion. C'est arrivé rapidement, mais tous ne voulaient pas nécessairement se retrouver avec toute la charge de la planification. Ça fait énormément de courriel, de réunions, c'est beaucoup de travail. La municipalité a ressenti que le groupe souhaitait être plus autonome et prendre davantage de contrôle de la démarche, ce qui a causé un certain émoi du côté de l'administration municipale avant les fêtes. Cependant, elle a laissé les choses aller, fait confiance au groupe, la volonté s'est exprimée et l'Assemblée s'est constituée. Des comités se sont créés, et se sont mis au travail. Seul Louis est demeuré comme coordonnateur entre la municipalité et l'Assemblée, qui devenait le promoteur du projet. Est-ce que les membres préfèrent poursuivre ce travail, et être en autogestion, et assumer que ce processus prend plus de temps, ou est-ce que certaines personnes sentent que c'est une trop grosse charge de travail?»</li> <li>- «Le 1 vote = 1 membre est questionné. Cela donne plus de poids à certains ménages qu'à d'autres. Il y a donc un retour à faire sur ces considérations : quelle place a la municipalité dans le leadership de la démarche? Est-ce que la charge de travail et de courriels est devenue trop importante? Est-ce que le système de vote est équitable? »</li> </ul>
<p>Assemblée des futures résident-es (AFR12) (2022, 3 mars). 12ème réunion : Autogestion, participation, hybride [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.</p>	<p>Exercice de définition (modèle autogéré, hybride ou participatif) Tour de table de positionnement Définition des rôles (municipalité, chargé de projet, futur-es résident-es)</p>	<p><u>Commentaire :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tension entre démarche participative et autogestion du groupe ; besoin de clarté.</li> <li>- «la lourdeur des courriels », « le besoin que ça soit vivant »; «Je suis parfois fatiguée par la gestion des courriels, des réunions» (MC)</li> <li>- « J'étais surprise de passer d'un extrême à un autre. J'ai la sensation que la municipalité a disparu. Je pense qu'on devrait tendre à l'autogestion après l'installation, mais avant comme le projet est porté par la municipalité, le partenariat est nécessaire » (MC)</li> <li>- «J'avais l'impression que le projet était porté par la municipalité, et je suis à l'aise avec ça et avec les prévisions. J'aimerais construire au plus vite, mais comme je n'ai pas beaucoup de temps, je</li> </ul>

		<p>souhaiterais plus retourner vers la municipalité, car je ne peux pas beaucoup m'impliquer dans les comités. J'aimerais aussi profiter des experts qui sont mis à disposition » (MC)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- « Je suis d'accord avec tout le monde, j'ai besoin d'être accompagné.» (MC)</li><li>- «L'approche participative initiale pouvait être parfois infantilisante.» (MC)</li><li>- «Autogestion = délai. Participatif pure : prendre des décisions même si les gens ne se sentent pas prêts.» (MC)</li></ul>
--	--	--



## CORPUS DE DONNÉES

APUR créatif. Plan directeur de l'écoquartier de Petit-Saguenay (23 août 2022). En ligne. [https://petit-saguenay.com/wp-content/uploads/2022/11/Ecoquartier-plan-directeur\\_compressed.pdf](https://petit-saguenay.com/wp-content/uploads/2022/11/Ecoquartier-plan-directeur_compressed.pdf)

Comité de pilotage (COPIL6) (2022, 18 janvier). [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Comité de pilotage (COPIL7) (2022, 15 février). [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Comité des futur-es résident-es (CFR) (2021, 3 janvier). 1<sup>ère</sup> réunion du CFR : Lancement [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Comité des futur-es résident-es (CFR) (2021, 23 septembre). 3<sup>ème</sup> réunion du CFR : Consolidation [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Comité des futur-es résident-es (CFR) (2021, 7 octobre). 4<sup>ème</sup> réunion du CFR : Mode de prise de décision [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Comité des futur-es résident-es (CFR) (2021, 22-24 octobre). 5<sup>ème</sup> réunion du CFR : Dessine-moi un écoquartier [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Comité des futur-es résident-es (CFR) (2021, 28 novembre). 7<sup>ème</sup> réunion du CFR : Essentiels et irrecevables. [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Assemblée des futur-es résident-es (AFR12) (2022, 3 mars). 12<sup>ème</sup> réunion : Autogestion, participation, hybride [Compte-rendu]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Microclimat. (2021, 8 octobre). Écoquartier de Petit-Saguenay (volet architecture) : proposition de services. Municipalité de Petit-Saguenay.

Microclimat. Architecture - Élaboration du PIIA. Critères & grilles : recommandations. (13 juillet 2022). En ligne. [https://petit-saguenay.com/wp-content/uploads/2022/11/Criteres-retenus\\_PIIA.pdf](https://petit-saguenay.com/wp-content/uploads/2022/11/Criteres-retenus_PIIA.pdf)

Politique de développement durable 2023-2028 (2023). Municipalité de Petit-Saguenay. En ligne. [https://petit-saguenay.com/wp-content/uploads/2023/02/Politique-de-DD-1\\_compressed.pdf](https://petit-saguenay.com/wp-content/uploads/2023/02/Politique-de-DD-1_compressed.pdf)

Sondage CR01, (2021, 7 juillet). [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Sondage CR2 (2021, 11 août). [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Sondage CR4 (2021, 9 septembre). [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Sondage CR8 (2021, 27 octobre). [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Sondage CR10 (2021, 24 novembre). [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

Sondage CR11 (2021, 20 décembre) [Sondage interne]. Écoquartier participatif. Municipalité de Petit-Saguenay.

## MÉDIAGRAPHIE

Coulombe, J-F. (2021, 30 mai). Bientôt un éco-quartier à Petit-Saguenay. Radio-Canada. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1796595/bas-saguenay-developpement-residentiel-eccologique>

La presse canadienne. Des candidats écologistes portés au pouvoir dans les municipalités du Québec. 13 novembre 2021. En ligne. <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1839621/elections-municipales-environnement-conseiller-maires-villes>

Marcoux-Chabot, M. (realis.), Loumède, C. (prod.). (2020). Ramillages [Docu-série]. Office nationale du film (ONF). <https://www.onf.ca/serie/ramillages/saison1/>

Municipalité de Petit-Saguenay. (2022, 11 novembre). L'écoquartier participatif de Petit-Saguenay. En ligne. <https://petit-saguenay.com/actualites/lecoquartier-prend-forme/>

Ross, A., Avignon, P. et Durand Folco, J. (2021). Municipales 2021 : Une autre ville est possible. À bâbord !, (89), 74 pages.

Vachon, B. (2021). L'exode hors de Montréal et l'attraction des régions. En ligne. <https://www.ledevoir.com/opinion/idees/594419/l-exode-hors-de-montreal-et-l-attraction-des-regions>

Wolfe, Mariloup (realis.), Riendeau, R-C., Beauchemin, A. (prod.). (2021). Le Grand Move [Docu-série]. Noovo. <https://www.noovo.ca/emissions/le-grand-move>

## RÉFÉRENCES

- G. Benko et A. Lipietz (dir.). (1992). Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique, Paris, PUF, p. 35-55.
- Bouchard, M. J., Lévesque, B., St-Pierre, J., Université du Québec à Montréal, Chaire de recherche du Canada en économie sociale et CRISES. (2005). Modèle québécois de développement et gouvernance : entre le partenariat et le néolibéralisme. Chaire de recherche du Canada en économie sociale, Université de Montréal : CRISES. <https://www.deslibris.ca/ID/214088>
- Charpentier, Juliette (2023). Évaluation de mécanismes participatifs innovants dans l'élaboration de politiques publiques en milieu rural : une étude de cas à Petit-Saguenay. [Mémoire de maîtrise, Université du Québec à Chicoutimi] [Non-déposé]
- Chiasson, G., Fournis, Y. et Mévellec, A. (2014). Fermer la parenthèse régionale : retour au municipal ! *Économie et Solidarités*, 44(1-2), 64-83. <https://doi.org/10.7202/1041605ar>
- Cloutier, J., & CRISES. (2003). Qu'est-ce que l'innovation sociale? (Ser. Cahiers du crises ; collection working papers, no 0314). 46 pages.
- Davezies, Laurent. (2008). La république et ses territoires. La circulation invisible des richesses. Coll. «La république des Idées». Paris : Seuil, 109 p.
- Domon, G.; Ruiz, J. ; Paquette, S. et L. Roy. 2011. La recomposition sociodémographique des campagnes québécoises à la croisée des dynamiques agricoles et paysagères . *Canadian Journal of Regional Science\_ Revue canadienne de développement régional*. Vol 34(4): 115-133.
- Doyon, M., Bryant, C., Klein, J.-L., Veillette, L. et Yorn, C. (2011). Les mouvements migratoires vers les milieux ruraux québécois sous influence urbaine : le cas de Val-David. *Canadian Journal of Regional Research/Revue canadienne de science régionale*, 34 (numéro spécial, 4), 165–175. <https://idjs.ca/images/rcsr/archives/V34N4-Doyon-et-al.pdf>.
- Doyon, M., Klein, J.-L., Veillette, L., Bryant, C. R., & Yorn, C. (2013). La néoruralité au Québec : facteur présentiel d'enrichissement collectif ou source d'embourgeoisement ? *Géographie, Économie, Société*, 15(1), 117–117. <https://doi.org/10.3166/ges.15.117-137>
- Dufresne, C. (2014). Une communauté apprenante, innovante et solidaire: le cas de Saint-Camille comme modèle porteur de développement rural. CRISES.
- Durand Folco, J. (2023). Réinventer la démocratie : de la participation à l'intelligence collective (Ser. Collection 101). Les Presses de l'Université d'Ottawa. Retrieved 2023, from <https://www.jstor.org/stable/10.2307/jj.3685367>.
- Fontan, J.-M., Klein, J. L., Caillouette, J., Doyon, M., Lévesque, B., Tremblay, D.-G., Tremblay, P.-A. et Trudelle, C. (2017). Vers de nouveaux modèles d'action en développement territorial : l'expérimentation à l'échelle locale de la transition vers le « buen vivir ». *Économie et Solidarités*, 44(1-2), 84-102. <https://doi.org/10.7202/1041606ar>

- Fung, A., & Wright, E. O. (2001). Deepening Democracy: Innovations in Empowered Participatory Governance. *Politics & Society*, 29(1), 5–41. <https://doi.org/10.1177/0032329201029001002>
- Gibson-Graham JK. Diverse economies: performative practices for 'other worlds'. *Progress in human geography*. 2008;32(5):613-632. En ligne. doi:10.1177/0309132508090821
- Gourgues, G. (2015). La participation publique, nouvelle servitude volontaire ? *Hermès, La Revue*, 73, 83-89. <https://doi.org/10.3917/herm.073.0083>
- Joyal, A. et El Batal, K. (2007). Décentralisation et développement rural: Étude de cas québécois. *Revue d'économie régionale et urbaine* (2), 251-268.
- Klein, J.-L. (2008). Territoire et régulation : l'effet instituant de l'initiative locale. *Cahiers de recherche sociologique*, (45), 41–57. <https://doi.org/10.7202/1002498ar>
- Klein, J.-L. et al. (2015). Saint-Camille : récit d'une expérience de co-construction de la connaissance (Ser. Collection études de cas d'entreprises d'économie sociale). *CRISES*. En ligne. [https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2018/10/CRISES\\_ES1505.pdf](https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2018/10/CRISES_ES1505.pdf)
- Sarrasin, R., Kruzynski, A., Jeppesen, S., & Breton Émilie. (2016). Radicaliser l'action collective : portrait de l'option libertaire au Québec. *Lien Social Et Politiques*, 75(75), 218–243. <https://doi.org/10.7202/1036306ar>
- Brière L., Lieutenant-Gosselin M., Piron, F. (2019). Et si la recherche scientifique ne pouvait pas être neutre? Éditions Science et bien commun.
- Levasseur, A. (2020). L'attractivité territoriale des milieux ruraux dévitalisés : définition et récolte de bonnes pratiques pour la municipalité de Petit-Saguenay, au Québec. Rapport d'intervention présenté à l'Université du Québec à Chicoutimi comme exigence partielle de la maîtrise en études et interventions régionales.
- Lévesque, B. (2002). Le modèle québécois : un horizon théorique pour la recherche, une porte d'entrée pour un projet de société? *Interventions économiques*, (29). <https://doi.org/10.4000/interventionseconomiques.1012>
- Michels, A. (2011). Les innovations dans la gouvernance démocratique - en quoi la participation citoyenne contribue-t-elle à l'amélioration de la démocratie ? *Revue Internationale Des Sciences Administratives*, 77(2), 275–275. <https://doi.org/10.3917/risa.772.0275>
- Ministère des Affaires municipales. (2021). Indice de vitalité économique 2020. Saguenay-Lac-Saint-Jean (région 02). Gouvernement du Québec. En ligne. [https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/developpement\\_territorial/indice\\_developpement/2020/municipalites\\_region\\_02.pdf](https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/developpement_territorial/indice_developpement/2020/municipalites_region_02.pdf)
- Petit, G. (2022). Les temps sociaux de la participation citoyenne : (in)dispositions et (in)disponibilités démocratiques. *Temporalités*, (36). <https://doi.org/10.4000/temporalites.10497>
- Pitseys, J. (2010). Le concept de gouvernance. *Revue interdisciplinaire d'études juridiques*, 65(2), 207. <https://doi.org/10.3917/riej.065.0207>

- Proulx et al., (2010). Des communautés à revitaliser. Un défi collectif pour le Québec. Rapport du groupe collectif sur les communautés dévitalisées. Ministère des Affaires municipales, des régions et de l'occupation du territoire. 143 pages.
- Richard F., Dellier, J., Tommasi, G (2015). Migration, environnement et gentrification rurale en montagne limousine, 102(3). <https://doi.org/10.4000/rga.2525>
- Riverin, S., Tremblay, P.-A., Tremblay, S., & Tremblay, S. (2023). [Petit-Saguenay : portrait d'une communauté en transition](#). Université du Québec à Chicoutimi, GRIR – Groupe de recherche et d'intervention régionales.
- Simard, F. (2010). Portrait de l'évolution des initiatives de développement entreprises par la Municipalité de Petit-Saguenay de 1983 à 2009. Rapport d'intervention présenté dans le cadre du volet professionnel de la maîtrise en études et interventions régionales. Université du Québec à Chicoutimi (UQAC). 107 pages.
- Tremblay, P.-A., Bérard, S., Bussièrès, D., Caillouette, J., Doyon, M., Dufresne, C., Lachapelle, R., Laroche, S., Lavoie, M.-È., Morin, L., Tremblay, S., Tremblay, S., Camus, A., Fontan, J.-M., Tremblay, D.-G., & Klein, J.-L. (2022). Les Ateliers des savoirs partagés : Connectivité et Développement en Milieu Rural: Shared Knowledges Workshops: Connectivity and Rural Development. *Journal of Rural and Community Development*, 17(2), Article 2. <https://journals.brandonu.ca/jrcd/article/view/2070>
- Tremblay-Pepin, S., Tremblay-Pépin Simon, Hurteau, P., Institut de recherche et d'informations socio-économiques, & Institut de recherche et informations socio-économiques. (2015). *Dépossession : une histoire économique du Québec contemporain* (Ser. Futur proche). Lux Éditeur.
- Tremblay, S. (2019a). 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. Chapitre 9. Dans Proulx, M-U., Prémont, M-C. (dir.) *La politique territoriale au Québec. 50 ans d'audace, d'hésitations et d'impuissance*. Québec : Presses de l'Université du Québec, collection Science régionale. 424 pages.
- Vachon, B. (1993). *Le développement local, théorie et pratique : Réintroduire l'humain dans la logique de développement*. Boucherville, Gaëtan Morin Éditeur. 331 pages.