

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC

MÉMOIRE PRÉSENTÉ À
L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DE LA MAÎTRISE EN ÉTUDES RÉGIONALES

par

LUC GAGNON

UNE ÉVALUATION *EX POST*
DES PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT LOCAL EN MILIEU RURAL :
LE CAS D'ALBANEL DANS LA MRC MARIA-CHAPDELAINÉ

AVRIL 1997



Mise en garde/Advice

Afin de rendre accessible au plus grand nombre le résultat des travaux de recherche menés par ses étudiants gradués et dans l'esprit des règles qui régissent le dépôt et la diffusion des mémoires et thèses produits dans cette Institution, **l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** est fière de rendre accessible une version complète et gratuite de cette œuvre.

Motivated by a desire to make the results of its graduate students' research accessible to all, and in accordance with the rules governing the acceptance and diffusion of dissertations and theses in this Institution, the **Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)** is proud to make a complete version of this work available at no cost to the reader.

L'auteur conserve néanmoins la propriété du droit d'auteur qui protège ce mémoire ou cette thèse. Ni le mémoire ou la thèse ni des extraits substantiels de ceux-ci ne peuvent être imprimés ou autrement reproduits sans son autorisation.

The author retains ownership of the copyright of this dissertation or thesis. Neither the dissertation or thesis, nor substantial extracts from it, may be printed or otherwise reproduced without the author's permission.

RÉSUMÉ

Nous estimons au départ que les acteurs du développement local en milieu rural manquent de moyens appropriés et surtout utilisables pour les appuyer dans leurs pratiques. De plus, les indicateurs socio-économiques traditionnels ne permettent pas d'en arriver à des informations utilisables par les acteurs à la base. Un des objectifs de notre recherche est de contribuer au développement de tels moyens. Dans cette optique, nous nous sommes demandé si l'évaluation des pratiques de développement local pouvait constituer un moyen valable pour le renforcement des pratiques de la dynamique de développement local en milieu rural.

La méthodologie privilégiée pour la recherche a été l'étude de cas, en l'occurrence l'expérience d'Albanel au Lac-Saint-Jean entre 1989 et 1995. L'approche se veut constructiviste et qualitative car elle utilise les perceptions des acteurs locaux comme matière principale pour produire une évaluation *ex post* qui reflète l'état de la situation à un moment de la vie locale dans l'optique de l'amélioration continue des pratiques.

Les données recueillies (perceptions des acteurs locaux et autres données socio-économiques composant le portrait préliminaire) sont analysées à travers un cadre d'évaluation bâti en s'inspirant des écrits de la littérature sur le développement local. Ce cadre d'évaluation comprend six variables : vision et dynamisme, leadership et mobilisation, concertation et prise de décision locale, culture entrepreneuriale, diversification économique et mise en valeur des ressources, réseautage, maillage et synergie et finalement information, formation et support au développement.

Outre un cadre d'évaluation des pratiques, les résultats de la recherche se traduisent par éléments significatifs relatifs au déroulement d'une démarche d'évaluation et des recommandations d'actions pour la communauté étudiée.

Quant à la pertinence de l'évaluation qualitative des pratiques basée principalement sur les perceptions des acteurs locaux comme moyen pour renforcer les pratiques de développement local en milieu rural, nous concluons qu'elle peut être appropriée dans la mesure où elle demeure simple, adaptée et utilisée comme support à la prise de décision locale.

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier Christiane Gagnon, ma directrice de mémoire, pour sa rigueur et ses conseils structurants tout au cours du processus de recherche.

Un gros merci également à mes informateurs clés albanéolois, au CRÉA et à la SADC Maria-Chapdelaine pour leur support.

Un dernier merci à Bach et Glenn Gould pour m'avoir accompagné plus souvent qu'à leur tour dans ce long processus de réflexion et de rédaction. L'essentiel du contenu du mémoire était devant mes yeux depuis un bon bout de temps, mais l'aboutissement à la version finale m'a obligé à formuler quelques variations...

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ.....	I
REMERCIEMENTS.....	II
TABLE DES MATIÈRES	III
LISTE DES TABLEAUX	VI
LISTE DES FIGURES.....	VII
LISTE DES ABRÉVIATIONS.....	VIII
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 CONTEXTE, PROBLÉMATIQUE ET MÉTHODOLOGIE.....	2
1.1 Le contexte de la présente recherche	2
1.2 La problématique et les questions de recherche.....	7
1.3 Les pertinences sociale et scientifique.....	9
1.4 Les résultats attendus de la recherche.....	10
1.5 La méthodologie.....	11
1.6 Les étapes de la recherche.....	14
CHAPITRE 2 CADRE CONCEPTUEL.....	20
2.1 Les concepts généraux du développement local.....	20
2.1.1 Le concept de développement.....	20
2.1.2 Le développement local	21
2.1.3 Le monde rural et la ruralité.....	23
2.1.4 Le territoire comme espace construit de développement	25
2.2 Les concepts spécifiques du cadre d'évaluation	26
2.2.1 Le leadership	27
2.2.2 La concertation et la mobilisation.....	27
2.2.3 La culture entrepreneuriale	29
2.2.4 La diversification des activités économiques.....	30
2.2.5 La synergie par le réseautage et le maillage.....	31
2.2.6 L'information et la formation	32

CHAPITRE 3 PORTRAIT GÉNÉRAL D'ALBANEL.....	35
3.1 Un peu d'histoire et de géographie.....	35
3.2 La démographie.....	37
3.3 L'économie et l'emploi.....	39
3.4 Les ressources en formation et la scolarisation.....	44
3.5 Les organismes communautaires.....	46
3.6 Les infrastructures de loisirs.....	48
CHAPITRE 4 GRANDES LIGNES DE LA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT LOCAL ET PORTRAIT DES NOUVELLES PRATIQUES (1989-1995).....	50
4.1 Les grandes lignes de la démarche de développement local à Albanel de 1989 à 1995.....	50
4.2 Les nouvelles pratiques de développement local.....	55
4.2.1 Le Comité de relance économique d'Albanel (CRÉA).....	56
4.2.2 La Corporation de développement d'Albanel (CODA).....	57
4.2.3 Le projet de développement et d'aménagement d'une forêt touristique à Albanel (DAFTA).....	58
CHAPITRE 5 PERCEPTION DES ACTEURS LOCAUX À L'ÉGARD DES PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT LOCAL.....	60
5.1 Les acteurs et la prise de décision.....	60
5.1.1 Le leadership et la mobilisation.....	61
5.1.2 Les entrepreneurs, les jeunes et les aînés.....	63
5.1.3 Le bénévolat.....	65
5.1.4 Les organismes locaux.....	67
5.1.5 Le conseil municipal en regard des organismes locaux.....	68
5.2 Les attitudes et les mentalités à l'égard du développement.....	70
5.2.1 L'appartenance à la localité.....	70
5.2.2 L'appartenance et l'action supra municipales.....	71
5.2.3 La perception de l'entrepreneurship.....	73
5.2.4 La conscience environnementale.....	76
5.3 Les visions du développement.....	77
5.3.1 L'agriculture.....	79
5.3.2 Les potentialités commerciales et industrielles.....	80
5.3.3 Le récréotourisme.....	81
5.3.4 Les loisirs et les services.....	82

5.4 Le support aux initiatives, la formation, l'information et la réglementation	84
5.4.1 Le support aux initiatives de niveau mercéen.....	84
5.4.2 Le CRÉA	86
5.4.3 Un agent de développement local?.....	88
5.4.4 L'information locale.....	90
5.4.5 L'accès à la formation	91
5.4.6 Le financement.....	92
5.4.7 La réglementation et la gestion du territoire.....	94
5.5 Une perception positive du développement de la localité	95
5.6 La planification et l'évaluation comme outils.....	97
5.6.1 La pertinence de la planification et de l'évaluation.....	97
5.6.2 Les caractéristiques souhaitables.....	98
5.6.3 Les moyens à privilégier.....	99
CHAPITRE 6 ÉVALUATION ET RETOUR SUR LA DÉMARCHE.....	101
6.1 Le cadre d'évaluation des pratiques de développement local.....	101
6.2 L'évaluation des pratiques de la dynamique albanéolise.....	104
6.3 Les recommandations d'action.....	126
6.4 Un retour sur la démarche d'évaluation.....	130
CONCLUSION	134
BIBLIOGRAPHIE.....	136
ANNEXES	148
ANNEXE 1 Guide d'entretien pour la première rencontre.....	149
ANNEXE 2 Bilan des activités de développement local à Albanel de 1989 à 1994.....	151
ANNEXE 3 Guide d'entretien semi-directif.....	167
ANNEXE 4 Priorités d'action au regard du développement de la localité	169

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Évolution de la population de 1971 à 1991	38
Tableau 2	Structure d'âge de la population en 1991	38
Tableau 3	Domaines de travail des hommes et femmes en 1991	40
Tableau 4	Lieux de travail des résidents d'Albanel	41
Tableau 5	Répartition des secteurs d'activité des entreprises	41
Tableau 6	Type d'entreprise ou de commerce à Albanel en 1994	42
Tableau 7	Taux de chômage et d'activité de 1976 à 1986	43
Tableau 8	Échelle des revenus dans la population en 1991	43
Tableau 9	Sources de revenus des ménages en 1991	44
Tableau 10	Pourcentage de la population ayant moins de 9 ans de scolarité en 1976, 1981 et 1986	45
Tableau 11	Taux de scolarisation des hommes et femmes en 1991	46
Tableau 12	Organismes et comités dans la localité	47
Tableau 13	Synthèse des orientations du S.É.T.A. de 1989	52
Tableau 14	Cadre d'évaluation des pratiques de développement local	103
Tableau 15	Synthèse de l'évaluation des pratiques de développement local	124

LISTE DES FIGURES

Figure 1	Carte du Saguenay-Lac-Saint-Jean.....	4
Figure 2	Carte d'Albanel dans la MRC Maria-Chapdelaine	5
Figure 3	Carte d'Albanel et de l'affectation du territoire	6

LISTE DES ABRÉVIATIONS

AFÉAS : Association des femmes en éducation et action sociale
CA : Conseil d'administration
CADC : Comité d'aide au développement des collectivités
CAE : Centre d'aide aux entreprises
CAÉ : Comité d'action économique d'Albanel
CDE : Corporation de développement économique
CÉGEP : Collège d'enseignement général et professionnel
CLSC : Conseil local de services communautaires
CODA : Corporation de développement d'Albanel
CRÉA : Comité de relance économique d'Albanel
DAFTA : Développement et aménagement d'une forêt touristique à Albanel
MAPAQ : Ministère de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation du Québec
MER : Maîtrise en études régionales (U.Q.A.C.)
MRC : Municipalité régionale de comté
OCDE : Organisation de coopération et de développement économique
OPDQ : Office de planification et de développement du Québec
PDE : Programme de développement de l'employabilité
PME : Petite et moyenne entreprises
PNUD : Programme des Nations Unies pour le développement
RRDL : Réseau régional et développement local
RRSSS : Régie régionale de la santé et des services sociaux
SADC : Société d'aide au développement des collectivités
SÉTA : Sommet économique du territoire d'Albanel
SLSJ : Saguenay-Lac-Saint-Jean
SPEC : Société de placement en entreprises québécoises
TPE : Très petite entreprise
UPA : Union des producteurs agricoles
UQAC : Université du Québec à Chicoutimi
UQAM : Université du Québec à Montréal

INTRODUCTION

Le développement local en milieu rural représente une approche appropriée pour contribuer à la restructuration et au renforcement des communautés de base. Nous étudions ici le cas d'une localité rurale en milieu périphérique, Albanel dans la MRC Maria-Chapdelaine, qui expérimente depuis 1989 des pratiques innovatrices de développement local. La recherche vise à évaluer ces pratiques en les confrontant à un cadre conceptuel du développement local que nous avons bâti à partir de la littérature.

Le contexte, la problématique et la méthodologie sont exposés dans le premier chapitre. Nous proposons une lecture de la littérature ayant servi à constituer notre cadre conceptuel dans le chapitre deux. Les trois chapitres suivants présentent les résultats de la cueillette de données : le portrait de la localité, des nouvelles pratiques et de la démarche de développement local entre 1989 et 1995, ainsi que la perception de cette démarche par les acteurs. C'est au chapitre six que nous procédons à l'évaluation proprement dite, ainsi qu'à un retour sur la démarche d'évaluation.

CHAPITRE 1

CONTEXTE, PROBLÉMATIQUE ET MÉTHODOLOGIE

Ce chapitre vise à asseoir la démarche de recherche en exposant le contexte dans lequel elle s'inscrit, la problématique et les questions de départ, les pertinences sociale et scientifique, les résultats attendus, la méthodologie et finalement les étapes de la recherche.

1.1 Le contexte de la présente recherche

Le nouveau contexte de désengagement de l'État et de globalisation de l'économie force les milieux ruraux à trouver de nouvelles façons de faire le développement pour s'adapter et survivre. Un développement axé sur la seule exploitation des ressources naturelles n'est plus viable. Les acteurs locaux recherchent des voies alternatives et diversifiées de développement.

Malgré des facteurs défavorables, les milieux ruraux n'ont d'autres choix que d'agir sur la dynamique locale dans une optique de restructuration. En effet, le contexte rural est difficile, notamment en raison de facteurs tels : "l'éloignement des grands centres urbains, les faibles densités de peuplement, le manque d'équipements éducatifs, culturels et récréatifs, l'inadaptation des réseaux de transport et de communication" (Vachon, 1993 : 31). Pour qualifier les changements sociaux vécus en milieu rural, certains auteurs utilisent le terme désintégration (Côté, 1991). Le jugeant exagéré et impropre¹, nous

¹ Le Petit Larousse 1994 indique à désintégrer : détruire complètement. Perdre son intégrité, sa cohésion.

considérons plus juste d'utiliser ceux de restructuration (Dugas, 1984 : 2) ou de recomposition pour désigner la dynamique vécue des espaces ruraux :

Les acteurs sociaux, à travers leurs luttes incessantes, exercent leur pouvoir en vue de maîtriser leur territoire d'appartenance et définir de nouvelles règles du jeu quant à l'occupation et à la gestion de leurs lieux de vie. C'est la recomposition sociale des territoires (Gagnon, 1994 : 208).

La recherche de nouvelles façons afin de mieux maîtriser le processus de développement émerge parce que les modèles de développement «par le haut» ont montré leurs limites au cours des dernières décennies. Les politiques gouvernementales n'ont pas toujours favorisé une prise en charge de leur développement par les populations. La culture de la grande entreprise pourvoyeuse d'emplois a eu un effet similaire. Ces deux vecteurs traditionnels semblent de moins en moins représenter des panacées pour le développement.

Cette recherche vise à analyser les nouvelles pratiques de développement en milieu rural dans le contexte géographique d'une région périphérique concernée par cette nouvelle dynamique. La localité rurale d'Albanel dans la MRC Maria-Chapdelaine au Saguenay-Lac-Saint-Jean (voir figures 1, 2 et 3) a retenu notre attention à titre d'étude de cas nous permettant d'approfondir la compréhension de la dynamique sociospatiale des milieux ruraux confrontés au nouveau contexte socio-économique global.

Figure 1

Carte du Saguenay-Lac-Saint-Jean

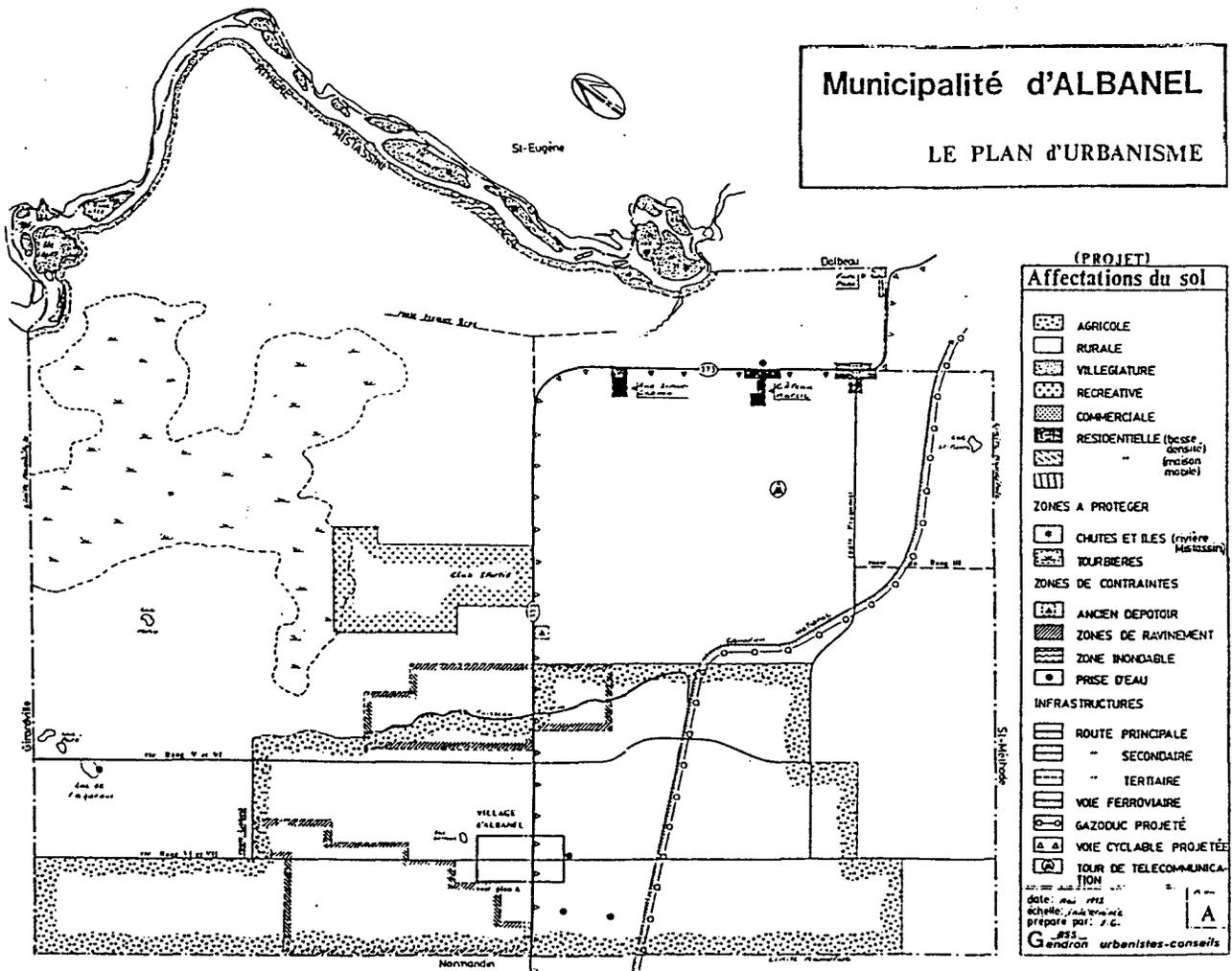


Les Laboratoires de géographie, UQAC, 1994

SOURCE : Profil social et économique des municipalités du Saguenay-Lac-Saint-Jean

Figure 3

Carte d'Albanel et de l'affectation du territoire



SOURCE : Plan d'urbanisme de la municipalité d'Albanel

1.2 La problématique et les questions de recherche

Le questionnement de départ porte sur le comment du renforcement des pratiques de développement local en milieu rural. La problématique de recherche concerne les outils d'analyse des pratiques de développement rural en milieu périphérique. Les indicateurs socio-économiques traditionnels nous semblent relativement peu adéquats ou du moins insuffisants pour en arriver à des informations utilisables pour la prise de décision par les acteurs à la base. Nous estimons que les acteurs du développement local en milieu rural devraient pouvoir bénéficier d'outils appropriés et surtout utilisables pour les appuyer dans leurs pratiques. Quel genre d'outil peut être approprié pour l'analyse des pratiques locales? Comment renforcer les pratiques actuelles? Ils s'agit de questions de départ auxquelles nous tentons d'apporter des éléments de réponse.

Pour ce faire, nous privilégions l'expérimentation d'une approche originale d'analyse d'une dynamique de développement local en milieu rural. Il s'agit de l'évaluation qualitative des pratiques de développement local à partir entre autres choses des perceptions des acteurs locaux. L'évaluation qualitative peut-elle s'avérer un outil approprié? Les perceptions des acteurs locaux peuvent-elles servir de matière principale pour l'évaluation des pratiques de développement local? Une démarche constructiviste d'évaluation est-elle pertinente et réaliste pour l'analyse d'un milieu local? C'est ce que la présente recherche explore.

Partant d'un cadre conceptuel préliminaire du développement local en milieu rural, nous avons recueilli et analysé les données pertinentes sur un milieu local dans l'optique d'une évaluation constructiviste. Les questions de recherche qui nous ont guidé sont les suivantes :

1. Quelles variables peut-on dégager au regard de la littérature sur le développement local et rural dans l'optique de la définition d'un cadre d'évaluation *ex post* des pratiques de développement rural?
2. Quel est le portrait socio-économique (données de seconde main) de la localité d'Albanel?
3. Quelles sont les nouvelles pratiques de développement local mises en place entre 1989 et 1995 à Albanel?
4. Quelles perceptions retiennent les acteurs locaux (informateurs clés) des pratiques de développement local dans la municipalité expérimentées entre 1989 et 1995?
5. En regard des variables du développement local, des données socio-économiques et des perceptions des acteurs locaux, quelle évaluation peut-on faire des pratiques de développement local à Albanel?
6. Quelles recommandations d'action peut-on faire à l'égard du développement de la localité d'Albanel?
7. Quelles propositions peuvent être faites en ce qui a trait à l'évaluation (cadre et démarche) dans l'optique du développement d'outils opératoires d'analyse et d'évaluation *ex post* des pratiques de développement local en milieu rural?

Nous avons privilégié cette problématique de recherche pour sa pertinence scientifique, mais surtout sociale. Le point suivant expose ces deux aspects de la pertinence de la recherche.

1.3 Les pertinences sociale et scientifique

Les pertinences sociale et scientifique de la présente recherche s'articulent en trois points : 1) la demande sociale des acteurs, 2) l'intérêt porté à la problématique des outils d'analyse des milieux locaux par les chercheurs en sciences sociales, 3) le besoin d'études de cas pour mieux comprendre les mécanismes de développement local.

Des rencontres informelles avec des leaders de la communauté étudiée préalables à la recherche nous ont amené à percevoir un besoin d'appui et d'outils en vue de renforcer les démarches de prise en charge locale. Nous croyons que ce besoin justifie les efforts de recherche en ce sens². La pertinence sociale s'appuie sur la possibilité pour les acteurs du milieu étudié d'utiliser les résultats obtenus. Ces résultats sont de deux ordres :

- relatifs aux recommandations qui découlent de l'évaluation et qui pourront être utilisées par les acteurs albanéolois pour l'identification d'actions de développement pour la localité;
- relatifs à la démarche d'évaluation pouvant contribuer au développement d'outils de développement adaptés et utilisables dans le contexte de la localité.

D'autres chercheurs liés aux préoccupations des acteurs locaux ont noté le même besoin pour des outils opératoires d'analyse :

² Des acteurs de la localité et de la MRC ont contribué financièrement à la recherche. Suite à la présentation du projet de recherche et à la demande de l'auteur, l'assemblée générale 1994 du Comité de relance économique d'Albanel (CRÉA), a subventionné en partie la présente recherche. Il en va de même pour la Société d'aide au développement des collectivités Maria-Chapdelaine (SADC) : "Le conseil [d'administration du SADC] considère que la recherche entreprise par Monsieur Gagnon est pertinente pour l'application de l'approche du développement local dans notre collectivité" (lettre adressée au CRÉA).

Très proches de la demande sociale, depuis quelques années nous avons été très sollicités par les acteurs locaux aux prises avec le développement du milieu local. Le peu d'investissement de la recherche en ce domaine jusqu'à une période récente, n'a pas permis de mettre à leur disposition les outils de réflexion et de méthode qu'ils réclament. (Mengin, 1986 : 32).

Bien que les acteurs locaux reconnaissent son importance comme outil d'analyse, l'évaluation est actuellement peu pratiquée. Vachon affirme en ce sens que :

bien que son importance soit incontestable et reconnue par la majorité des acteurs de terrain, l'évaluation constitue, il faut l'avouer, l'aspect le plus négligé de toute la pratique du développement local : dans la plupart des cas, elle est absente ou confuse et fait l'objet de recherches peu nombreuses. (1993 : 182).

Bref, en plus de correspondre à un besoin local, cette recherche est une contribution à ce corpus de recherche limité. Elle vise en même temps à apporter une contribution à la compréhension des mécanismes de développement local des milieux ruraux périphériques. Les résultats attendus sont présentés au point suivant.

1.4 Les résultats attendus de la recherche

Les résultats attendus de la présente recherche se résument à trois points :

- 1 - le développement d'un cadre conceptuel d'analyse et d'évaluation du développement local en milieu rural;
- 2 - des propositions d'éléments pouvant servir à la définition d'outils d'évaluation des pratiques de développement local en milieu rural;
- 3 - des recommandations d'actions de développement visant le renforcement de la démarche de développement local en cours à Albanel.

Les résultats attendus sont donc de deux ordres : une contribution théorique et une contribution aux pratiques albanéoloises. La méthodologie expose maintenant comment nous ces résultats sont recherchés.

1.5 La méthodologie

La recherche s'inscrit dans le paradigme constructiviste et dans une approche qualitative. Les stratégies de recherche sont l'étude de cas et l'évaluation *ex post*. L'évaluation du cas de la localité rurale choisie est réalisée en confrontant l'information recueillie sur ce milieu à un cadre conceptuel d'analyse.

Paradigme et approche :

Le paradigme de la recherche est constructiviste et l'approche est qualitative. Une recherche constructiviste signifie que l'accent est mis "sur la dimension relative, interprétative, subjective et sociale des faits : la réalité ou son interprétation est un construit" (Gagnon, 1993, notes de cours). Cette recherche est le fruit d'une interaction entre un chercheur et des acteurs locaux et leur savoir en vue d'en arriver à une "réalité construite qui est aussi informée et raffinée qu'il est possible de le faire à un moment particulier dans le temps" (traduction libre) (Guba et Lincoln, 1989 : 44). L'information de première main de la recherche est constituée du savoir et des perceptions des acteurs locaux albanéolois. Nous croyons à la suite de Gagnon que :

la reconnaissance de la richesse du savoir social constitue un des éléments clés d'une stratégie viable de développement, en vue d'assurer la survie et la reproduction des communautés locales (1994:223).

Une approche basée sur le paradigme constructiviste, bien que plus difficilement reproductible, permet d'analyser plus en profondeur un milieu donné et offre des résultats qui peuvent s'avérer plus directement utiles pour orienter l'action au sein du milieu à l'étude. Guba et Lincoln affirment d'ailleurs que :

les phénomènes ne peuvent être compris que dans le contexte dans lequel ils sont étudiés; des résultats obtenus dans un contexte ne peuvent pas être généralisés à un autre; pas plus que les problèmes ou leurs solutions ne peuvent être généralisés d'un cadre à un autre (traduction libre) (Guba et Lincoln, 1989 : 45).

Une localité est un milieu complexe et géographiquement restreint qu'une approche qualitative permet d'appréhender de manière plus complète qu'une approche strictement quantitative. Comme le soulignent Bonetti, Conan et Allen, la simple observation, l'utilisation d'enquêtes par questionnaires fermés ou des indicateurs quantitatifs ne suffisent pas à comprendre un phénomène aussi complexe que le développement (tiré de Tremblay et Fontan, 1994 : 301). Les indicateurs qualitatifs viennent "donner un sens" aux indicateurs quantitatifs, les compléter, les mettre en contexte et les relativiser.

Stratégies :

La stratégie de recherche est l'étude de cas, soit la localité d'Albanel et ses pratiques de développement de 1989 à 1995. L'évaluation est utilisée comme outil d'analyse du milieu étudié.

Par le biais de l'étude de cas, nous investiguons un phénomène à l'intérieur d'un contexte bien identifié (Gagnon, 1993, notes de cours), en l'occurrence, les pratiques de développement local à Albanel entre 1989 et 1995. À la différence d'une étude monographique où l'information quantitative prend

une plus grande importance dans l'analyse, la présente étude de cas s'attarde prioritairement aux perceptions d'acteurs en lien avec la dynamique locale de développement.

L'évaluation, comme sa racine l'indique, est un outil servant à déterminer la valeur des choses ou des actions. Elle peut se faire à différentes étapes du processus de développement local. L'évaluation en amont ou *ex ante* permet un diagnostic de base préalable à l'action. L'évaluation pendant le processus ou *in transitu* facilite le suivi des actions et les ajustements en cours de route. L'évaluation en aval du processus ou *ex post* sert à faire le bilan des actions en vue d'ajustements ou de réorientations des actions du projet de développement (Vachon, 1993 : 195-196). Étant donné que le milieu étudié a enclenché sa démarche de développement local en 1989, nous estimons qu'un bilan de la démarche est pertinent. C'est la raison pour laquelle nous privilégions l'évaluation *ex post* ou bilan.

L'évaluation peut être utilisée pour analyser différents objets. Règle générale, l'évaluation peut porter sur l'efficacité, l'efficience ou l'impact des actions entreprises pour dégager des éléments visant à améliorer la situation. Elle peut servir à vérifier la correspondance entre les objectifs de départ, les moyens utilisés et les résultats obtenus. Il s'agit ici d'efficacité et d'efficience. Elle peut également servir à mesurer l'impact (retombées et réalisations quantitatives et/ou qualitatives) des actions sur le développement d'une communauté. Notre démarche cherche à évaluer l'impact de six ans d'actions de développement en analysant l'état de la situation à partir du bilan qu'en font les acteurs impliqués. Nous dégageons les faiblesses de l'expérience sans négliger

de mettre en valeur les forces et les éléments positifs afin de produire un portrait qui se rapproche le plus de la réalité de la dynamique locale.

L'évaluation consiste ici à confronter un phénomène donné à un cadre de départ plus ou moins souple. Ce cadre d'évaluation a été bâti à partir du cadre conceptuel de la recherche (voir chapitre 2) que nous avons ajusté en regard des résultats préliminaires de la cueillette de données. Nous confrontons donc la théorie du développement local rural aux pratiques d'un milieu rural pour en arriver à une synthèse reflétant le plus fidèlement possible sa réalité.

En bref, cette recherche constructiviste et principalement qualitative étudie le cas d'une localité rurale par le biais de l'évaluation *ex post* des pratiques locales en vue d'aboutir à une synthèse fidèle de l'état des pratiques de la dynamique du milieu. Les étapes suivies pour en arriver à cette synthèse sont présentées au point suivant.

1.6 Les étapes de la recherche

La recherche se divise en cinq étapes : la constitution du cadre conceptuel d'évaluation, le montage d'un portrait de la localité étudiée, de la démarche et des nouvelles pratiques de développement (mises en place entre 1989 et 1995), la cueillette des données de première main, la reconstruction des pratiques des acteurs locaux à partir des données de première main et finalement l'analyse et l'évaluation des informations recueillies en confrontation au cadre conceptuel de départ.

La constitution du cadre conceptuel d'évaluation

La première étape de cette recherche a consisté à bâtir un cadre conceptuel devant servir à l'évaluation, à partir de la littérature sur le développement local et le développement rural. Plus de 120 monographies et études ont été consultées. Les principaux concepts et variables retenus ont servi de support à la confection du guide d'entretien pour la cueillette des données de première main. Ces variables ont ensuite servi à la constitution du cadre opératoire d'évaluation des pratiques de développement local permettant d'analyser les données et de dégager des constats quant aux forces et aux faiblesses du milieu étudié.

Le portrait de la localité et des pratiques locales

La deuxième étape fut la constitution d'un portrait de la localité d'Albanel et des nouvelles pratiques de développement local. Le portrait de la localité a été produit à partir de données de seconde main (statistiques, documents d'une recherche de l'UQAM sur Albanel, ouvrage sur l'histoire d'Albanel, annuaire local, articles de journaux, documents d'organismes locaux, etc.) révélant des caractéristiques socio-économiques significatives du milieu et de sa population. Ces caractéristiques ont servi à mieux situer les résultats de la cueillette de données effectuée auprès des acteurs locaux et de produire une analyse plus rigoureuse et complète. Le choix des informations à privilégier pour ce portrait a entre autres choses été orienté par des pistes préliminaires d'analyse du milieu qui ont émergé de discussions informelles et d'observations faites tout au cours de la recherche.

Les nouvelles pratiques de développement local dont il est question ici sont celles initiées à partir de 1989. Il s'agit de projets et d'actions d'intérêt collectif instaurés et menés par les acteurs locaux en regard de préoccupations perçues dans le milieu.

La cueillette des données de première main

La troisième étape a consisté à recueillir par entrevues la matière première de la recherche auprès des informateurs clés sélectionnés. Cette étape s'est réalisée entre la mi-juin et la mi-juillet 1995, soit sur une période d'un mois. Les données de première main ont été recueillies par le biais d'entrevues semi-dirigées individuelles. Le choix des personnes interviewées s'est fait à partir de la liste des membres du CRÉA depuis 1989 et d'autres noms suggérés par ce comité. Les critères pour le choix des personnes interviewées furent l'implication sociale et communautaire, la représentativité des groupes d'âge, des sexes et des trois entités géographiques de la localité que sont le village, les rangs agricoles et la zone du rang Lamontagne à proximité de la ville de Dolbeau. Quatorze personnes ont été retenues au départ et ont accepté d'en savoir davantage après un entretien téléphonique expliquant succinctement la démarche. Douze personnes ont accepté de participer à la recherche proprement dite suite à une première rencontre ayant pour but d'expliquer en détail la démarche, les exigences pour la personne choisie et les attentes en regard du type d'information recherchée (voir le guide pour la première rencontre à l'annexe 1). De ces douze personnes, huit sont des hommes et quatre sont des femmes³. Sept personnes proviennent du

³ Ce ration de huit contre quatre reflète la composition du Comité de relance économique d'Albanel, le CRÉA.

village, trois des rangs agricoles et deux du rang Lamontagne. La moyenne d'âge des personnes interviewées était de 39,4 ans. La répartition selon les groupes d'âge donnait quatre personnes dans la vingtaine, deux dans la trentaine, trois dans la quarantaine et trois dans la cinquantaine. Huit informateurs clés étaient impliqués directement dans les nouvelles pratiques de développement qui ont été initiées depuis 1989 (CRÉA, DAFTA, CODA - voir chapitre 4), quatre l'avaient déjà été. Parmi les douze répondants, deux étaient impliqués dans la politique municipale.

Au moment de la première rencontre, nous avons remis le document "*Bilan des activités de développement à Albanel de 1989 à 1994*" (annexe 2) qui devait servir à préparer ou rappeler certains faits à la personne à interviewer. C'est également à cette occasion que le deuxième rendez-vous était programmé pour tenir l'entrevue proprement dite. Un guide d'entretien semi-directif a servi de support aux entrevues (annexe 3).

La reconstruction des pratiques des acteurs et la validation

La quatrième étape de la recherche fut la reconstruction des pratiques à partir des données recueillies auprès des personnes interrogées et la validation de cette reconstruction. Les entrevues totalisent près de 1 500 minutes d'enregistrement. Elles ont une durée moyenne 124 minutes. Deux entrevues ont nécessité une deuxième rencontre. Les résultats bruts ont été traités pour produire une reconstruction préliminaire des pratiques des acteurs locaux. Cette reconstruction a été remise à deux informateurs clés, un homme (no 5)⁴ et une femme (no 10) qui se sont montrés plus particulièrement intéressés par la démarche et qui sont en même temps des leaders importants dans la

⁴ Nous utilisons cette façon de faire pour garder la confidentialité des informateurs-clés.

communauté. L'objectif était d'obtenir des commentaires et de valider cette synthèse préliminaire, sans trop alourdir la démarche, pour faire en sorte que les acteurs se reconnaissent davantage dans notre reconstruction.

Nous sommes conscients de la limite que représente le fait de n'utiliser comme source principale d'information que des leaders impliqués (ou l'ayant été) dans les nouvelles pratiques. Il s'agit d'un biais quant à la valeur représentative de l'information recueillie. Toutefois, étant donné la nature des informations recherchées, il était essentiel que les informateurs aient une connaissance suffisante de ces nouvelles pratiques.

L'analyse et l'évaluation des données recueillies⁵

La cinquième et dernière étape de la recherche fut l'analyse et l'évaluation des données. Pour ce faire, nous avons analysé les données de première main et de seconde main recueillies en les confrontant à notre cadre opératoire d'évaluation. Cette confrontation entre la théorie (variables et indicateurs) et la pratique a fait émerger des forces et des faiblesses de la dynamique albanéoloise. L'évaluation nous a de plus amené à formuler des recommandations d'action visant à améliorer les pratiques. Nous proposons également des éléments significatifs quant à un cadre et à une démarche d'évaluation des pratiques de développement local en milieu rural. Nous estimons que certains d'entre eux pourraient être utilisés dans un contexte similaire d'évaluation (reproductibilité).

⁵ Une évaluation préliminaire présentée à l'assemblée générale du Comité de relance économique d'Albanel (CRÉA) tenue le 24 octobre 1995 nous a permis d'ajuster certains éléments et de valider les conclusions préliminaires de l'évaluation.

En bref, la présente recherche s'inscrit dans une problématique exploratoire visant à renforcer les pratiques de développement local en milieu rural périphérique. Elle s'inscrit dans le paradigme constructiviste et utilise l'étude de cas et l'évaluation comme stratégies de recherche.

La première étape de la recherche étant la constitution d'un cadre d'évaluation, nous présentons dans le chapitre deux le cadre conceptuel qui en sert de base.

CHAPITRE 2

CADRE CONCEPTUEL

Le cadre conceptuel de cette recherche s'appuie sur une recension d'écrits sur le développement local et le développement rural. Les concepts généraux sont présentés pour situer le contexte théorique global dans lequel se situe la recherche. Les concepts spécifiques retenus nous ont servi à définir notre cadre d'évaluation des pratiques de développement local en milieu rural.

2.1 Les concepts généraux du développement local

Les concepts généraux retenus pour situer le cadre global de la recherche sont le développement, le développement local, le monde rural et la ruralité, ainsi que le territoire comme espace construit.

2.1.1 Le concept de développement

Nous retenons deux définitions du concept de développement, celle de Bailly et celle du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD).

Bailly en donne la définition suivante :

Toute transformation socioculturelle qui comprenne, outre une amélioration du niveau de vie, la prise en compte des aspirations des populations en vue d'une meilleure qualité de vie telle que perçue par les habitants au niveau de leur bien-être (Bailly, 1986 : 40).

Les éléments clés sont donc : transformation (ou changement), aspirations des populations et bien-être. Le PNUD affirme que "l'expression

développement a trait au processus d'élargissement des choix des individus et au niveau atteint de bien-être." (PNUD, 1990, p.11). Les notions de choix et de diversité (élargissement) viennent s'ajouter à la définition précédente pour préciser la dimension des aspirations. Le développement serait donc une transformation améliorant le bien-être et élargissant les choix des populations en tenant compte de leurs aspirations. Mais qu'en est-il du développement local?

2.1.2 Le développement local⁶

Il existe une multitude d'études et de travaux empiriques sur le développement local. Nous ne prétendons pas ici en faire le tour. Nous voulons plutôt mettre en valeur les dimensions qui nous ont semblé les plus significatives en rapport avec le sujet traité. Les dimensions retenues ont trait à l'origine et au lieu de maîtrise des pratiques de développement local, à leur caractère régulateur, à leur caractère viable ou durable et à la diversité des situations.

Comment et où naissent et vivent les initiatives de développement local? Il est reconnu qu'une initiative de développement local dans un milieu donné aura habituellement plus de chance de succès si elle émerge de l'intérieur de la communauté. Luloff prétend d'ailleurs que "le succès d'une communauté ne peut être provoqué par l'extérieur" (traduction libre) (Luloff, 1990 : 233). Cela étant, un milieu local fermé sur lui-même n'aura que peu de chance de se développer. Il existe en effet deux pôles stratégiques du développement local. Ces deux pôles sont d'une part, "l'organisation interne sous le contrôle de la communauté et

⁶ Les auteurs utilisent différents termes pour désigner le développement local : développement endogène, par le bas, autocentré, auto développement, communautaire, etc.. Ces expressions renvoient, à quelques nuances près au même concept.

d'autre part, l'interaction avec les ressources de l'environnement" (Tremblay et Fontan, 1994 : 278). L'une des fonctions du développement local est donc de coordonner les initiatives dans une optique d'intégration à la société globale. Dionne affirme que "le développement se réalise (ou ne se réalise pas) au sein de chassés-croisés entre les dynamiques internes d'un territoire et ses jonctions avec les forces externes au milieu" (Dionne, 1989 : 346). Le développement local est en ce sens un processus de régulation territoriale.

Le développement local est également un moyen de régulation sociale et économique. Les initiatives locales naissent en vue d'atténuer des disparités, de pallier des lacunes des acteurs présents (gouvernements, entreprises, etc.). Il s'agit en fait d'un rôle de complémentarité dans une optique de globalité du développement :

L'objectif central reste donc de faire jouer au développement local une fonction de régulation des équilibres sociaux et économiques généraux en respectant, aussi bien au niveau des individus que des collectivités, l'harmonie emploi, vie sociale et vie culturelle (Association nationale pour le développement local et les pays, 1988:56).

Bien que moins présente dans la littérature, la dimension de régulation écologique est néanmoins essentielle pour tendre vers un développement local durable dit aussi viable. Selon Gagnon, cette préoccupation est de plus en plus présente dans le discours des populations ayant à faire des choix de développement :

Fait certain, de plus en plus, l'orientation souhaitée par les populations passe par la satisfaction des besoins humains fondamentaux des générations présentes et futures, par *la prise en compte des capacités de support des écosystèmes* ainsi que par le renforcement de l'autonomie, de la résilience des communautés locales (Gagnon, 1994 : 16).

La dernière dimension retenue pour définir le développement local a trait au caractère diversifié des situations. Le développement local représente une nouvelle approche de développement, mais il n'existe pas de modèle de développement local qui pourrait représenter une panacée pour les communautés locales en difficulté. Nous comptons presque autant de stratégies et de pratiques du développement local qu'il y a de milieux locaux. Une simplification des contextes particuliers pour en arriver à des généralisations applicables universellement est irréaliste et même dangereuse selon certains auteurs. Dionne affirme que :

le danger du discours sur le développement local est d'homogénéiser les situations spécifiques et différenciées de développement des territoires locaux, qu'il s'agisse de quartiers urbains, d'agglomérations de banlieues, de paroisses périurbaines, de communautés surtout résidentielles ou de villages ruraux périphériques (Dionne, 1989 : 345).

En résumé, le développement local est un processus propre à une communauté et idéalement amorcé par elle, qui vise la régulation territoriale, sociale et économique des initiatives dans une optique de viabilité. Mais qu'en est-il du développement local en milieu rural?

2.1.3 Le monde rural et la ruralité

Le monde rural a beaucoup évolué au gré des changements socio-économiques au cours des dernières décennies pour tendre vers une plus grande identité avec l'urbanité. Pour définir le concept de ruralité, il est de plus en plus pertinent de le comparer à l'urbanité du fait qu'à beaucoup d'égards les différences s'amenuisent :

Une des principales difficultés que l'on a à identifier l'espace rural provient du fait que ses fonctions ressemblent de plus en plus à celles des villes" (OPDQ, 1990 : 13).

Les changements socio-économiques structurels des dernières décennies (modernisation de l'agriculture et diversification économique, concentration des services en milieu urbain, etc.) ont amené le monde rural à redéfinir sa place dans l'économie et à définir sa spécificité, en l'occurrence la ruralité.

Étant donné la diminution en milieu rural de la prédominance des activités économiques primaires, en particulier l'agriculture, "c'est principalement la structure du peuplement qui est devenue l'élément majeur de différenciation entre les deux milieux de vie" (Dugas, 1984 : 2). Le monde rural ressemblerait donc de plus en plus au monde urbain, mise à part la façon dont il occupe le territoire.

Les activités primaires (agriculture, forêt, mines) que nous retrouvons en milieu rural, bien que toujours importantes, ne peuvent d'ailleurs plus être le seul pilier de son économie. Le monde rural cherche de plus en plus à diversifier son économie et y réussit parfois, du moins dans certains pays :

Dans la plupart des pays de l'OCDE, des régions fortement marquées par l'agriculture s'industrialisent sous la double impulsion de la fonction d'usage des technologies nouvelles et de la décentralisation de l'économie." (Quévit, 1986 : 15).

Quoiqu'il en soit, le monde rural participe de manière importante à la réalité économique, sociale et culturelle contemporaine :

Le monde rural n'est pas une partie résiduelle d'un système en évolution dominé par la ville. Il participe à la croissance globale par les ressources naturelles et humaines qu'il génère et aussi par ses productions spécifiques (...) De plus l'espace rural est porteur d'un patrimoine historique et culturel et aussi d'un certain style de vie qui contribuent à enrichir les choix qui s'offrent aux individus qui composent notre société (OPDQ, 1990 : 20).

Cela étant, les communautés rurales doivent, pour se maintenir et se développer, offrir une qualité de vie acceptable afin d'être en mesure de retenir leurs populations et d'attirer d'autres personnes. Des services adéquats

contribuent à favoriser cette rétention et cette attractivité. Une qualité de vie acceptable signifie "qu'il faut que les gens retrouvent les services «de proximité» sur leur lieu de vie, qu'ils soient d'ordre scolaire, culturel, sportif ou administratif" (Association nationale pour le développement local et les pays, 1988:16).

Bref, le monde rural et la ruralité sont des concepts qui ont évolué sensiblement au cours des dernières décennies. Le monde rural n'en demeure pas moins une partie fort importante de la réalité économique, sociale et culturelle contemporaine. Le développement s'y réalise par une construction territoriale, concept que nous abordons maintenant.

2.1.4 Le territoire comme espace construit de développement

Le territoire représente un espace de développement que les acteurs façonnent en fonction des problèmes qu'ils rencontrent. Les réseaux en sont l'armature et ils s'établissent sur un espace local à géométrie variable.

Les écrits sur le développement local définissent le concept de territoire, non par sa dimension physique ou géographique, mais plutôt comme un espace construit par des réseaux d'acteurs qui y interagissent en fonction d'objectifs particuliers. Les réseaux, qu'ils soient formels ou informels, constituent l'armature de cette construction du territoire. Le territoire est le lieu où se définit le pouvoir. En fait, le territoire comme espace de développement "est le résultat de la construction sociale, politique, et pour finir institutionnelle, par laquelle un pouvoir s'autorise et s'institue pour la résolution d'un problème" (Micoud, 1989 : 35). Le territoire devient en quelque sorte une constituante du développement, "une ressource spécifique de telle sorte que sa construction

devienne un élément essentiel du processus de changement" (Maillat, 1995 : 4).

Gagnon définit le territoire comme :

la résultante et la partie constitutive d'un ensemble complexe et réticulaire d'interactions qu'établissent les acteurs à partir de leurs lieux de vie, d'espaces sociaux, de traits culturels, des usages des ressources mais aussi de contraintes exogènes ou endogènes (Gagnon, 1994 : 17).

Le local représente le niveau le plus dense d'interactions tant sociales qu'économiques pour le développement dit endogène. Or, c'est à partir de ces interactions que se construit le territoire. La proximité des problèmes à résoudre favorise la mobilisation. Nous croyons comme Friedmann que les initiatives naissent d'individus qui "se mobilisent autour de problèmes locaux" (traduction libre) (Friedmann, 1992 : viii).

Bref, le développement local rural est une approche territoriale régulatrice idéalement déclenchée de l'intérieur mais en interaction avec l'extérieur et qui vise le mieux-être des populations en fonction de leurs aspirations et l'atténuation des disparités dans un souci de viabilité. Les concepts spécifiques qui suivent permettront de rendre davantage opératoire le cadre conceptuel dans l'optique d'une évaluation des pratiques de développement local rural.

2.2 Les concepts spécifiques du cadre d'évaluation

Le choix des concepts spécifiques à retenir pour la définition du cadre d'évaluation représente notre synthèse globale des différents apports théoriques recensés (voir bibliographie) en regard des dimensions du développement local à analyser. Les concepts privilégiés s'articulent dans un premier temps autour du climat propice au développement : le leadership, la

concertation, la mobilisation et la culture entrepreneuriale. Mais le climat n'est pas tout. Les concepts plus directement reliés aux activités productives retenus sont la diversification, la synergie par le réseautage et le maillage, le savoir-faire et l'information.

2.2.1 Le leadership

Des leaders dynamiques et compétents sont des acteurs pivots du développement. Leur capacité à mobiliser la population est un aspect essentiel du rôle qu'ils doivent jouer dans la communauté.

La présence de leaders dans la communauté est un pré requis à toute démarche de développement local. Or, les leaders font parfois défaut dans les communautés rurales. Le nombre moins élevé de personnes ayant un niveau d'éducation élevé par rapport au milieu urbain peut se révéler un handicap important. Vachon affirme à ce sujet que :

chez les populations [rurales], les niveaux de scolarité et de qualification professionnelle sont habituellement peu élevés, rares étant ceux qui, ayant poursuivi des études avancées à l'extérieur, reviennent au bercaïl. Ces faibles niveaux de qualification, associés à la démobilisation de la population, expliquent la sclérose de l'entrepreneuriat et du leadership local (Vachon, 1993 : 44).

Ces personnes présentes ou de retour dans leur localité et qui sont aptes à jouer le rôle de leader devraient entre autres choses avoir pour mandat d'animer la concertation et de favoriser la mobilisation dans la communauté.

2.2.2 La concertation et la mobilisation

La présence de leaders n'est pas tout. Encore faut-il que la prise de décision locale se face de manière adéquate pour permettre à la communauté de

vivre sainement ses débats et de progresser démocratiquement. Une concertation locale regroupant le maximum d'acteurs est de mise pour favoriser une prise de décision démocratique dans la résolution des problèmes de la communauté. Mengin affirme que :

plus la structure de concertation, de recherche de solutions est large, plus elle comprend de partenaires, plus le problème d'ensemble est justement posé dans ses divers aspects, plus le territoire a des chances de voir surgir des solutions neuves et adaptées (Mengin, 1989 : 31).

La concertation ne signifie pas automatiquement la bonne entente. Elle représente plutôt un effort de communication entre différents intérêts pour tendre vers cette bonne entente. En ce sens, "la reconnaissance de conflits d'intérêts potentiels ou réels des diverses catégories de population sur un espace est un préalable absolu à la mise en route d'un processus de développement endogène" (Mengin, 1989 : 31). Il est important de reconnaître que les interactions tant conflictuelles que consensuelles peuvent profiter à la communauté (Luloff, 1990 : 215).

Le seul groupe de leaders ne peut à lui seul mettre sur pied et porter les initiatives de développement du début à la fin. Une mobilisation plus large en faveur des initiatives de développement local doit se produire. L'engagement des leaders est nécessaire, "mais ce n'est pas suffisant : il faut étendre la participation à la population en général" (Vachon, 1993 : 151). Il en va de la viabilité des initiatives de développement local. Cette participation doit être réelle au départ et soutenue tout au long du processus : "L'efficacité du développement local est donc liée à une pédagogie de la participation qui maintient l'intérêt des gens qui se sont impliqués, et renouvelle

continuellement leur mobilisation et leur participation" (Association nationale pour le développement et les pays, 1988 : 83).

Une concertation constructive et une mobilisation large et soutenue sont donc essentielles au développement local. Mais elles ne sont pas suffisantes. Une culture entrepreneuriale dynamique est un autre élément significatif.

2.2.3 La culture entrepreneuriale

Nous entendons ici par culture entrepreneuriale l'attitude face aux entrepreneurs et aux initiatives de développement, que ce soit des projets d'entreprises ou d'autres initiatives à caractère communautaire qui ont un impact sur le développement socio-économique du milieu.

Une attitude négative de la population face à ceux qui entreprennent est un frein certain au développement d'un milieu donné. "Quand certains persistent à présenter l'entrepreneur comme un exploiteur, plutôt qu'un créateur d'emplois et un catalyseur du développement, ils sont loin d'encourager les gens à le devenir" (Prévost, 1993 : 135). À l'opposé, un climat de confiance et de réciprocité entre acteurs est un élément stimulant pour la dynamique entrepreneuriale d'un milieu :

Ce climat facilite la connaissance mutuelle, la collaboration, la circulation et l'échange des informations. [...] une culture de défiance empêche la constitution de réseaux d'innovation dans la mesure où celle-ci engendre de la part des partenaires des comportements opportunistes qui sont une menace pour la stabilité des relations (Maillat, 1995 : 12).

Un climat propice est essentiel au développement d'initiatives locales. Mais le développement exige encore davantage pour se réaliser. Les concepts

qui suivent ont trait plus directement aux conditions ou exigences du développement des activités économiques

2.2.4 La diversification des activités économiques

La spécialisation des activités économiques, bien que souhaitable, n'est pas toujours réalisable en milieu rural. La diversification par la mise en valeur des ressources locales semble représenter une voie de développement plus adaptée au contexte rural.

Dans un contexte de globalisation de l'économie, la spécialisation des activités de production apparaît comme une voie privilégiée du développement économique (Maillat, 1995). Cependant, il existe une densité minimale sous laquelle les possibilités de développement s'amenuisent considérablement. "La solidarité spatiale ne peut exister que si le milieu est suffisamment dense" (Pecqueur, 1989 : 60). Les milieux ruraux ont-ils une densité de population et des ressources suffisantes pour espérer se développer et s'intégrer à l'économie globale? Plusieurs émettent des réserves à ce sujet (Joyal, 1989 : 86 et Martin, 1986 : 2-3 et 61). La création de richesses exigerait certains éléments, telles les ressources physiques, une bonne situation géographique et des économies d'agglomération, souvent absents dans les petites régions ou localités. Tout en n'excluant pas d'entrée de jeu les possibilités offertes par les entreprises extérieures, les milieux ruraux ne peuvent trop compter sur leur apport.

L'accueil de grosses entreprises n'est qu'une solution miracle. Il y a une telle compétition au niveau national pour s'approprier des projets nouveaux, que les zones rurales n'ont pas la force de s'engager seules dans la compétition. Il faut donc travailler avec ce qui existe localement, avec le dynamisme des artisans et industriels qui sont impliqués dans la vie locale." (Association nationale pour le développement local et les pays, 1988 : 26).

Les communautés rurales, particulièrement en milieu périphérique, devraient plutôt miser sur la diversification de leur économie par la mise en valeur des potentialités et des ressources du milieu. Des milieux ruraux ont pu, par la diversification et grâce à certains facteurs favorables, revitaliser leur économie :

Presque partout, la vitalité reconquise (de certains milieux ruraux) tient dans la capacité du milieu à diversifier ses activités économiques. Le sol, le climat, la localisation géographique et l'environnement urbain sont des facteurs déterminants dans le processus de renouvellement des ruralités traditionnelles (OPDQ, 1990:21).

Selon nous, le facteur environnemental devrait être ajouté à cette liste de facteurs déterminants. Le respect de l'environnement représente une condition à considérer dans toute initiative de développement économique en milieu rural. Dans l'optique du développement durable et viable, il est essentiel de "tenir compte des équilibres écologiques et des potentialités du milieu physique, pour éviter une dégradation à court et à moyen termes de l'environnement" (Bailly, 1986 : 40).

Cette diversification économique n'est possible que s'il existe une certaine synergie entre les différents acteurs socio-économique d'un milieu.

2.2.5 La synergie par le réseautage et le maillage

Les interactions, les réseaux et les maillages entre acteurs socio-économiques d'un territoire donné favorisent la mise en valeurs des ressources disponibles pour le développement.

Les réseaux constituent des "structures formelles et informelles par lesquelles transitent des informations de toute nature entre acteurs agissant dans une même sphère d'activité ou sur un même territoire" (Vachon, 1994 : 19).

Ces réseaux représentent des moyens souples permettant de structurer les interactions entre les acteurs sectoriels ou territoriaux et ainsi favoriser le développement d'une solidarité propice au développement des activités productives. Des interactions denses entre les acteurs socio-économiques favorisent le développement des réseaux. Il est par conséquent pertinent de favoriser un climat d'échanges entre les acteurs socio-économiques du territoire afin de développer la solidarité. Cependant, qui dit solidarité dit confiance. Cette confiance permet aux acteurs concernés d'échanger une information structurante à peu de coûts (Julien, 1995 : 4) et elle favorise du même coup le développement des activités productives.

Les interactions ne doivent pas se limiter aux seuls entrepreneurs. Une synergie et un maillage entre les différents acteurs socio-économiques du milieu est nécessaire pour favoriser l'utilisation à leur pleine mesure des ressources humaines, financières et institutionnelles du milieu. Quévit affirme que :

la reconstitution du tissu productif des régions rurales nécessite l'organisation d'un «maillage décisionnel» qui associe à l'action des entrepreneurs locaux celle des autres acteurs concernés par le développement : investisseurs potentiels, institutions de recherche, écoles, organismes financiers, etc. (Quévit, 1986 : 120).

Ce maillage décisionnel a besoin d'information pour se maintenir et se développer. Il s'agit de la matière grise qui circule et qui contribue à faire progresser les initiatives de développement local.

2.2.6 L'information et la formation

Le concept d'information tel que nous l'abordons comprend la formation qui en est un support. L'information "englobe des éléments comme le savoir-

faire, les connaissances et les compétences, qui peuvent se transmettre sous forme d'informations (ou de services)" (Polèse, 1986 : 27).

L'information et le savoir-faire sont incontournables dans tout processus de développement local. "L'information est fondamentale pour survivre et se développer. Elle est au coeur de l'économie dynamique quelque soit le genre d'entreprise ou de région" (Julien, 1995 : 10). C'est pourquoi chaque milieu doit y avoir accès et la faire circuler pour favoriser le développement de l'activité économique locale. Les efforts en ce sens doivent viser à :

développer les capacités locales par des actions de formation et d'information tout autant que par diverses formes d'aide et à mobiliser les efforts de tous ceux susceptibles de participer au développement des initiatives locales de création d'emplois (OPDQ, 1990 : 29-30).

L'information dont il est question ici se doit d'être à jour et à la fine pointe des derniers développements technologiques pour permettre d'atténuer un tant soit peu le handicap de localisation des milieux ruraux périphériques et de favoriser leur développement. Souchon affirme d'ailleurs que :

le développement local rural n'est crédible qu'à condition d'entrer de plain-pied dans la civilisation de l'électronique, et d'en «apprivoiser» les outils. L'enjeu est considérable : les technologies dérivées de l'électronique pourront, si l'on sait les adapter au milieu, corriger les inconvénients de l'isolement et de l'enclavement et modifier les critères de localisation des emplois (Souchon, 1985 : 161).

En résumé, les concepts spécifiques privilégiés traitent de la présence et de la capacité des leaders, de la concertation pour une prise de décision démocratique et de la mobilisation, de culture entrepreneuriale, de mise en valeur des ressources locales pour la diversification des activités économiques, de synergie par le réseautage et le maillage entre acteurs socio-économiques, ainsi que d'accès à de l'information et de la formation adéquate.

Les concepts présentés dans ce chapitre forment le cadre conceptuel à partir duquel la cueillette des données de première et de seconde main s'est orientée. Les trois prochains chapitres présentent les résultats de cette cueillette d'information. Dans un premier temps, nous brosons un portrait général de la localité (chapitre 3). Le chapitre 4 expose la démarche locale de développement entre 1989 et 1995 ainsi qu'un portrait des nouvelles pratiques. Les résultats de la cueillette de données de première main sur la perception des pratiques de développement local par les acteurs locaux sont présentés au chapitre 5.

CHAPITRE 3

PORTRAIT GÉNÉRAL D'ALBANEL

Nous présentons ici un portrait général d'Albanel produit à partir de données de seconde main qui traitent de l'histoire et de la géographie, de la démographie, de l'économie et de l'emploi, de la scolarisation, de la vie associative et des infrastructures de loisirs. Les sources utilisées pour ce portrait sont : Statistique Canada, une recherche de l'UQAM sur Albanel, un ouvrage sur l'histoire d'Albanel, l'annuaire local et d'autres documents secondaires (articles de journaux locaux, documents de la SADC Maria-Chapdelaine, etc.).

3.1 Un peu d'histoire et de géographie

Pour mieux comprendre la réalité actuelle de la localité, voici quelques éléments d'informations sur son histoire, sa situation géographique, l'affectation de son territoire et la place de l'agriculture dans son développement.

Bien qu'Albanel n'ait été fondée qu'en 1889, l'origine historique du nom remonte à plus de deux siècles. Jusqu'à tout récemment⁷ deux entités portaient le nom d'Albanel : le village qui regroupe essentiellement le périmètre urbain, et le canton qui est constitué de l'ensemble des rangs agricoles et de la zone appelée communément le rang Lamontagne à proximité de Dolbeau. "La dénomination de ces entités administratives commémore le souvenir du père

⁷ La fusion du village et de la paroisse s'est réalisée en 1990.

Charles Albanel, jésuite, qui accompagna Denys de St-Simon lors d'une expédition qui les mena, dès 1672, à la Baie d'Hudson, par la rivière de Rupert et la rivière Mistassini" (Brassard, 1989 : 11). Il n'est fait mention nulle part d'un séjour du père sur le territoire actuel d'Albanel. C'est un arpenteur (J.-L. Normandin) qui baptisa ainsi le territoire en 1773.

Albanel est une localité rurale située au Lac-Saint-Jean-Ouest dans la MRC Maria-Chapdelaine. Elle est entourée des localités de Dolbeau, Saint-Eugène, Girardville, Saint-Edmond, Normandin et Saint-Méthode. La rivière Mistassini borde son territoire au nord. La superficie du territoire municipal est de 195,7 km². L'affectation du territoire est rurale à 74% et urbaine à 1%. Les autres types d'affectation sont l'agriculture à 17% et le récréotourisme à 8% (MRC et CADC Maria-Chapdelaine, 1994).

La principale raison expliquant la colonisation du territoire il y a plus de cent ans repose sur la qualité de son sol : "Des premiers explorateurs jusqu'aux arpenteurs et promoteurs du mouvement de colonisation, tous s'entendent pour décrire les cantons d'Albanel et de Normandin comme une terre promise, une terre à froment, sans roche, une mine d'or à exploiter..." (Brassard, 1989 : 13). Le potentiel agricole a été mis en valeur depuis ce temps. Albanel disposerait également d'un sous-sol ayant un potentiel d'extraction (MRC et CADC Maria-Chapdelaine, 1994 : 3).

En bref, la localité d'Albanel est plus que centenaire et est le fruit de la fusion récente du village et du canton du même nom. L'affectation de son territoire est essentiellement rurale et agricole. La qualité de son sol est reconnue et mise en valeur. Quant à son sous-sol, le potentiel reste à exploiter. Qu'en est-il du potentiel démographique?

3.2 La démographie

La population d'Albanel, malgré une évolution positive au cours des dernières décennies, semble désormais sur la voie de la décroissance. Sa population est très homogène. Tous les habitants sont catholiques et francophones (150 personnes seulement disent connaître l'anglais). Vingt personnes ont des origines britanniques et vingt autres des origines amérindiennes (Statistique Canada, 1991).

Les tendances démographiques ne sont pas alarmantes, mais elles méritent examen. La population était en 1995 d'un peu moins de 2 500 habitants. Toutefois, de 1971 à 1981, la population a connu une progression significative, tant au canton qu'au village (tableau 1). Cette progression a diminué considérablement entre 1981 et 1986, pour en arriver à une stagnation à partir de 1986. Le recensement de 1991 (Statistique Canada, 1991) indique que la variation de population est pratiquement nulle entre 1986 et 1991. Cependant, en tenant compte des naissances (191) et des décès (75) de cette période, nous constatons un bilan démographique négatif de 115 personnes (RRSSS Saguenay-Lac-Saint-Jean, 1993). L'effet de l'exode pourrait supplanter celui des naissances (moins nombreuses qu'auparavant) dans un proche avenir, ce qui pourrait entraîner une diminution de la population d'Albanel.

L'analyse de la structure d'âge de la population permet de faire ressortir certaines caractéristiques intéressantes du milieu. Le tableau 2 nous indique que plusieurs jeunes quittent vers 20 ans pour les études ou le travail à l'extérieur. Fait intéressant, la cohorte des 30-39 ans est plus importante, ce qui pourrait signifier un retour d'une partie des jeunes dans la localité après leurs études ou une expérience à l'extérieur. Un autre élément significatif ressort en

comparant les chiffres de 1991 à ceux de 1986. Il s'agit d'une diminution de 29% des 0-4 ans et de 19% des 20-34 ans (RRSSS SLSJ, 1993).

Tableau 1
Évolution de la population de 1971 à 1991

	1971	1976	1981	1986	1991	évolution 81-86	évolution 86-91
Canton	1 169	1 098	1 422	1 463	-	2.88%	-
Village	688	889	1 014	1 032	-	1.78%	-
Total	1 857	1 987	2 436	2 495	2 496	2.42%	0%

SOURCES : Réseau Régional en Développement Local des CADC, *Mise au point et application sur nos municipalité rurales, d'un indice socio-économique*, 1992 et Statistique Canada, *Recensement 1991*.

Tableau 2
Structure d'âge de la population en 1991

groupe d'âge	hommes	femmes
0-4 ans	110	90
5-9 ans	140	135
10-14 ans	155	150
15-19 ans	105	85
20-24 ans	70	60
25-29 ans	80	100
30-34 ans	120	115
35-39 ans	120	120
40-44 ans	90	85
45-49 ans	65	50
50-54 ans	45	40
55-59 ans	55	55
60-64 ans	45	50
65-74 ans	50	50
75 ans et plus	20	40
Total	1 265	1 230

SOURCE : Statistique Canada, *Recensement 1991*.

De 1971 à 1991, le pourcentage de la population de moins de 15 ans est passé de 38,9% à 31,3%, tandis que celui des personnes de plus de 65 ans passait de 1971 à 1991 de 5,9% à 6,4% (MRC et CADC Maria-Chapdelaine, 1994). La population semble donc avoir une tendance significative au vieillissement.

En résumé, la population très homogène d'Albanel semble vivre une stagnation et même une tendance au déclin démographique due à un vieillissement et à un bilan démographique négatif. Cette situation démographique est en lien direct avec la situation de l'économie et de l'emploi dans la localité.

3.3 L'économie et l'emploi

Les indicateurs retenus pour le portrait de l'économie et de l'emploi dans la localité ont trait aux domaines de travail, aux secteurs d'activités des entreprises, aux taux de chômage et d'activité et aux revenus des ménages.

Avant de passer aux indicateurs proprement dit, il nous apparaît révélateur de présenter un des résultats d'un mini-sondage non scientifique sur l'économie locale mené par le CRÉA en 1991 auprès de jeunes de 5^{ème} et 6^{ème} année d'Albanel. À la question : "Selon toi, sur quoi est basée une économie?", les réponses furent les suivantes :

- Les échanges de biens et services entre les gens : 24%
- L'industrie qui vend des produits et donne des salaires : 31%
- Les dépôts d'argent à la caisse pour économiser : 45%

Ces résultats sont peut-être symptomatiques de la perception qu'une partie de la population peut avoir du fonctionnement de l'économie à partir de ce qui est inculqué aux enfants...

En 1991, parmi les hommes qui travaillaient, le pourcentage de ceux qui le faisaient à temps plein était de 66%, par rapport à 34% pour les saisonniers (voir tableau 3). Chez les femmes, le ratio était de 54% à temps plein contre 46% de

saisonniers. Le tableau 3 nous donne également les domaines de travail par sexe.

Tableau 3
Domaines de travail des hommes et femmes en 1991

domaines de travail	% hommes	% femmes
agriculture	9	3
forêts	21	11
mine	1	0
industries manufacturières	10	1
bâtiments, travaux publics	11	1
transport, communication, service public	16	0
commerce	7	20
finances, assurances	1	7
services sociaux, commerciaux et personnels	18	43
administration et défense	5	2
indéterminé	1	1
"femme au foyer"	0	11

SOURCE : Lemay, *Esquisse pour un plan de développement. Municipalité d'Albanel*. 1992a⁸.

On y constate que l'agriculture n'occupe qu'une faible proportion de la population. Comme tous les milieux ruraux agricoles au Québec et ailleurs, Albanel a connu au cours des dernières décennies une restructuration de son agriculture⁹ qui a eu un effet sur la structure de l'emploi local. La forêt, qui n'est pas (ou presque pas) exploitée dans la localité, représente un pourcentage important de l'emploi et nous indique que ces personnes travaillent à l'extérieur d'Albanel. En effet, le tableau 4 nous démontre que seulement 30% des personnes qui travaillent le font à Albanel. L'agglomération urbaine Dolbeau-Mistassini emploie plus de 28% des travailleurs et travailleuses d'Albanel. Girardville et Saint-Thomas (travail en forêt et en usine)

⁸ Recherche par sondage téléphonique effectuée sur Albanel en 1991-1992 pour laquelle 417 foyers sur une possibilité de 776 ont répondu (Lemay, 1992a).

⁹ Le nombre de fermes est passé de 92 en 1971, à 70 en 1981, à 48 en 1991 (Statistique Canada). En 1995, le nombre de producteurs (excluant les producteurs de fruits) serait de 41 (Bureau du MAPAQ à Mistassini).

Tableau 4

Lieux de travail des résidents d'Albanel

lieu de travail	travailleurs/euses résidant à Albanel (%)
Albanel	30
Dolbeau-Mistassini	28
Girardville-Saint-Thomas	16
Normandin	10
Autres endroits	16

SOURCE : Lemay, op. cit., 1992a

La structure de l'emploi ainsi que la répartition des entreprises nous indiquent une tertiarisation de l'économie locale. De 1981 à 1991, l'emploi dans le secteur primaire a peu diminué (de 29,9% à 28,6%), le secteur secondaire a lui beaucoup diminué (de 29,3% à 18,9%), tandis que le secteur tertiaire a augmenté de manière sensible (de 40,8 à 51%) (MRC et CADC Maria-Chapdelaine, 1994). Plus globalement, "on constate que c'est le tertiaire qui est au premier rang des employeurs et des employés, suivi du secteur primaire. Le secteur secondaire est le plus anémique" (Lemay, 1992a : 11). Cette évaluation est renforcée par des indicateurs qui tiennent compte des secteurs d'activité des entreprises locales, tel que le montre le tableau 5.

Tableau 5

Répartition des secteurs d'activité des entreprises

secteur d'activité	% des entreprises
entreprises primaires	30,14
entreprises secondaires	2,87
entreprises tertiaires	66,99

SOURCE : Gagnon et al, *Profil social et économique des municipalités du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Dossier cartographique et statistique*, 1994a.

Nous avons de plus, à partir de l'annuaire local l'Éko, recensé 87 commerces et entreprises ayant une adresse dans la municipalité (tableau 6). Il s'agit des entreprises situées sur le territoire de la municipalité ou celles dont le

promoteur réside à Albanel, l'entreprise étant localisée à l'extérieur (Dolbeau dans plusieurs cas). Étant donné que l'objectif ici n'est pas comparatif, nous avons jugé plus à propos de faire notre propre classification (plutôt que d'utiliser une classification reconnue) pour être en mesure de mieux rendre compte de la diversité des entreprises locales. L'exercice permet de confirmer une forte tertiarisation de l'économie d'Albanel.

Tableau 6
Type d'entreprise ou de commerce à Albanel en 1994

type d'entreprise ou de commerce	nombre
Agriculture, aménagement et agroforestier : bleuetière, ferme, pépinière, serre agro-forestière	6
Entreprises de transformation : ébénisterie, rembourrage, fabrication de remorques	3
Tourisme et artisanat : gîte du passant, céramique, érablière	3
Vente et réparations diverses : électronique, petits véhicules, etc.	6
Garages et stations services	8
Services divers : menuiserie, excavation, foresterie, entrepreneur en construction, entrepreneur en électricité, etc.	14
Commerces de détail : épicerie, bijouterie, tissus, vêtements, pâtisserie, extincteurs, gouttières, instruments de musique, monuments funéraires, pneus, fleuriste, eau, bois de chauffage, etc.	18
Hôtellerie et restauration	2
Services aux personnes : coiffure, esthétique, bronzage, garderie, assurances, secrétariat et traitement de texte, services financiers, câble, transport	21
Santé : foyer pour personnes âgées, pharmacie, clinique médicale	6
Total	87

SOURCE : *Annuaire local l'Éko*.

Malgré ce nombre important de PME et de TPE, les taux de chômage et d'activité pour la municipalité démontre une situation de l'emploi qui demeure préoccupante, comme nous l'indique le tableau 7. Pour 1991, le taux de chômage était de 18% et le taux d'activité de 64% (Gagnon, 1994a). À la lumière de ces chiffres, la situation de l'emploi se serait améliorée de manière appréciable entre 1986 et 1991. Il s'agit d'une amélioration constante depuis 1971 puisqu'à ce

moment, le taux d'activité n'était que de 42,1% (MRC et CADC Maria-Chapdelaine, 1994).

Tableau 7
Taux de chômage et d'activité de 1976 à 1986

	taux de chômage			taux d'activité		
	1976	1981	1986	1976	1981	1986
Canton	28,57	22	35,9	51,09	59,9	57,8
Village	15,12	28,6	26,6	58,11	59,6	52,21

SOURCE : RRD, op. cit., 1992.

La structure des revenus présentée au tableau 8 indique un écart peu prononcé entre les plus riches et les plus pauvres.

Tableau 8
Échelle des revenus dans la population en 1991

revenus (\$)	% population
5 000 et moins	2
5 001 à 10 000	6
10 001 à 15 000	11
15 001 à 20 000	12
20 001 à 30 000	26
30 001 à 40 000	25
40 001 à 60 000	14
60 001 et plus	5

SOURCE : Lemay, op. cit., 1992.

À plus de 85%¹⁰, le taux de propriété résidentielle démontre que même certaines familles à faibles revenus sont propriétaires. Les revenus des ménages proviennent de deux sources principales : le salaire d'un emploi et l'aide gouvernementale. Le tableau 9 nous indique que près de 70% de ces revenus sont le fruit d'un travail rémunéré.

¹⁰ Sur 730 logements privés, 105 seulement sont loués. Le taux de propriété résidentielle est donc de 85,6% (Statistique Canada). Il était de 85,3% en 1986 (CLSC des Chutes, 1992).

Tableau 9
Sources de revenus des ménages en 1991

source	pourcentage
revenu d'emploi	69,9
transferts gouvernementaux	25,9
autres revenus	4,2

SOURCE : Gagnon, op. cit., 1994a.

Avec près de 26% de leur revenus provenant de cette source et bien qu'il y ait eu amélioration depuis 1986 (27,2%), la dépendance envers les transferts gouvernementaux est quand même significative. La fréquence des unités familiales à faible revenu est de 10% (Gagnon, 1994a). Il y aurait eu nette amélioration à ce niveau puisqu'elle était de 23,4% en 1986 (CLSC des Chutes, 1992).

En bref, les principales caractéristiques de l'économie et de l'emploi à Albanel sont un taux significatif d'emplois saisonniers, un pourcentage notable d'emplois à l'extérieur de la localité (notamment dans le secteur forestier), une tertiarisation marquée de l'économie et un secteur secondaire anémique, un taux de chômage élevé, malgré une amélioration sur ce plan ces dernières années, tout comme pour le taux de ménages à faible revenu. Ce portrait de l'économie et de l'emploi serait-il en lien avec la situation de la scolarisation dans la localité?

3.4 Les ressources en formation et la scolarisation

Les résidents d'Albanel bénéficient pour leur scolarisation de ressources disponibles soit dans la localité ou à proximité (la formation primaire et secondaire et l'éducation des adultes), soit à Saint-Félicien et Chicoutimi (la formation supérieure).

Albanel est dotée de deux écoles élémentaires dont l'une regroupe les élèves de la maternelle à la troisième année, tandis que l'autre prend en charge les élèves de la quatrième à la sixième année. Pour la suite, les élèves sont accueillis à la Polyvalente de Normandin dans la municipalité voisine (8 km du village). Un service d'éducation des adultes desservant les municipalités de Girardville, Saint-Thomas, Saint-Edmond, Normandin et Albanel est présent dans la localité. Le CÉGEP de Saint-Félicien (35 km) dispense la formation collégiale et offre certaines formations hors campus en fonction de la demande. La formation de niveau universitaire est dispensée par l'Université du Québec à Chicoutimi (160 km) qui offre également certains programmes à son centre de Saint-Félicien.

La scolarisation est un indicateur à considérer dans le portrait d'une population car elle peut offrir des indications sur son savoir-faire. Les statistiques qui suivent font le portrait de l'évolution de la situation depuis 1976 à Albanel.

Tableau 10
Pourcentage de la population ayant moins de 9 ans de scolarité
en 1976, 1981 et 1986

	1976	1981	1986
Canton	25,96%	18%	17,43%
Village	34,31%	29,23%	19,86%

SOURCE : RRDL, op. cit., 1992.

La variation du pourcentage de la population ayant moins de neuf ans de scolarité sur le territoire d'Albanel entre 1976 et 1986 indique une amélioration constante de la situation (tableau 10). En 1991, le pourcentage de la population sans au moins une neuvième année s'est pratiquement maintenu à 18,28%¹¹ (le

¹¹ La source consultée pour obtenir le chiffre de 1991 tenait compte du pourcentage de la population âgée de 15 ans et obtenait 24,78% (Gagnon, 1994a). Nous avons fait une simple

taux combiné village et canton pour 1986 était de 18,44%) (Gagnon, 1994a). Le pourcentage de diplômés d'une école de métiers était quant à lui de 10%.

Tableau 11
Taux de scolarisation des hommes et femmes en 1991

scolarité	homme (%)	femme (%)
primaire	25	21
secondaire	67	67
collégial	6	9
universitaire	2	3

SOURCE : Lemay, op. cit., 1992a.

Le proportion de la population de quinze ans et plus ayant un diplôme universitaire était de 2,39%. Ce dernier taux est corroboré par les chiffres du tableau 11 provenant d'une autre source¹². En 1986, seulement quinze personnes détenaient un tel diplôme (0.9%). Il est à noter que les femmes s'en sortent mieux que les hommes sur le plan de la formation supérieure.

Bref, bien que la situation actuelle de la scolarisation puisse ne pas sembler très reluisante, nous constatons tout de même que des ressources éducationnelles sont disponibles et qu'il y a eu amélioration constante de la scolarisation en termes quantitatifs au cours des dernières décennies.

3.5 Les organismes communautaires

Le type de préoccupations et de priorités auxquelles une communauté accorde de l'importance se reflète dans les organismes qu'elle se donne. Nous présentons un aperçu des quelque 68 organismes et comités ayant une adresse dans la municipalité (selon l'annuaire local l'Éko). Comme pour les entreprises et commerces, nous avons jugé plus à propos de produire notre propre

règle de trois pour obtenir le pourcentage sur la population totale. Nous avons fait la même opération pour les diplômés d'une école de métier et ceux de l'université.

¹² Sondage téléphonique auprès de la population d'Albanel.

classification. Les catégories sont les suivantes : organisme à caractère religieux, charitable, social et communautaire, de santé, de loisirs, scolaire et municipal et finalement économique.

Tableau 12
Organismes et comités dans la localité

type d'organisme	nbre	nom de l'organisme ou du comité
À CARACTÈRE RELIGIEUX	31	Animation pastorale aux écoles, Célébration de Parole des jeunes, Célébration de Parole du mercredi, Chorale du dimanche, Chorale du samedi, Chorale des jeunes, Comité lecteurs/messes, Comité de liturgie, Comité missionnaire, Comité de Pastorale Paroissiale, Comité des Vocations, Comité servants de messes, Conseil de la Fabrique, Couples & Familles, Étoiles de Marie, Feuillet paroissial, Fraternité de l'Ordre des Franciscains, Garderie messe dimanche, Groupe de prières, Groupe Espoir, Initiation sacrement confirmation, Initiation sacrement pardon & eucharistie, La Vie Montante, Messes au Salon funéraire, Ministres de la Communion, Mouvement des Femmes Chrétiennes, Service d'Accueil, Service d'aide au décès, Service de préparation Baptême, Service préparation Fiancés, Service préparation Mariage
CHARITABLE	8	Centraide, Comptoir Vestimentaire, Croix Rouge, Paralysie cérébrale, Service d'aide aux sinistrés, Société Canadienne du Cancer, Société des Maladies du Coeur, Saint-Vincent de Paul
SOCIAL ET COMMUNAUTAIRE	8	AFEAS, Âge d'Or, Cercle des Fermières, Chevaliers de Colomb, Comité métiers AFEAS, Journal Éko, T.V. Communautaire
DÉ SANTÉ	2	Comité des malades, Maigrir en Santé
DE LOISIRS	7	Association des loisirs, Bibliothèque municipale, Club Optimiste, Club des Sportifs, Festival de la Gourgame, Maison des Jeunes, Scouts et Guides
SCOLAIRE ET MUNICIPAL	8	Alpha, Aqueduc Dubé-Dubois, Association des propriétaires d'eau, C.A. de l'Office Municipal d'Habitation, Commissaires d'écoles, Comité d'orientation à l'école, Comité d'école, Embellissement
ÉCONOMIQUE ¹³	5	C.A. de la Bleuetière, C.A. de la Caisse Populaire, CRÉA, Jeunes Agriculteurs, U.P.A. (Alge)

SOURCE : *Annuaire local l'Éko*.

¹³ Il est à noter que la Corporation de développement CODA et le comité DAFTA n'apparaissent toujours pas dans l'annuaire local, étant donné leur mise sur pied relativement récente. La prochaine édition de l'annuaire devrait normalement les y voir.

En regroupant les organismes à caractère religieux et charitable, nous obtenons plus de 57% des organismes communautaires. Il s'agit la plupart du temps de très petits comités ayant plus ou moins une seule tâche ou un mandat très limité.

Le tableau est révélateur des priorités en terme d'implication bénévole au sein de la population d'Albanel. Les organismes à vocation économique sont très peu nombreux et reliés en bonne partie au domaine agricole. Les organismes de loisirs bénéficient d'infrastructures qui s'améliorent avec le temps.

3.6 Les infrastructures de loisirs

Les infrastructures de loisirs se sont mises en place au cours des années et plus particulièrement depuis 1989. Le camping municipal, la piscine semi-olympique et le mini-golf existent depuis déjà plusieurs années. Il en va de même du club de motoneige et de ski de randonnée, de la patinoire extérieure et de la bibliothèque municipale. Cependant, depuis 1989 un centre communautaire et un petit gymnase attenant à l'école ont été construits. De plus, un parc récréo-éducatif avec modules de jeux pour les enfants et les adolescents, ainsi qu'un terrain de balle éclairé ont été récemment mis sur pied grâce à un financement en majeure partie local. De petits parcs sont en construction pour le secteur du rang Lamontagne où une patinoire extérieure existe actuellement. La situation s'améliore de manière significative depuis quelques années.

Le portrait général d'Albanel nous indique que ces 2 500 habitants forment une petite localité rurale un peu plus que centenaire, constituée de l'ex-paroisse et de l'ex-village qui ont été fusionnés en 1990. Les principaux secteurs

d'activité que nous y retrouvons sont l'agriculture, le travail en forêt et les services qui prennent de plus en plus d'importance. Seulement 30% de sa population active travaille à Albanel. Le grand nombre d'organismes locaux démontre un dynamisme socio-communautaire notable dans la localité. C'est ce dynamisme qui est à la base de la démarche de développement local et des nouvelles pratiques que nous présentons dans le chapitre suivant.

CHAPITRE 4

GRANDES LIGNES DE LA DÉMARCHE DE DÉVELOPPEMENT LOCAL ET PORTRAIT DES NOUVELLES PRATIQUES (1989-1995)

Pour situer la démarche de développement local mise sur pied en 1989 à Albanel par les leaders locaux, nous en présentons ici les grandes lignes. Par la suite, nous ferons le portrait des principales pratiques issues de cette expérience de développement local en milieu rural, à savoir le Comité de relance économique (CRÉA), la Corporation de développement (CODA) et le projet de développement et d'aménagement d'une forêt touristique à Albanel (DAFTA). Les sources d'information utilisées sont la documentation du Comité de relance économique d'Albanel (procès-verbaux, comptes rendus d'activités, lettres à la population, etc.), de la CODA et du comité DAFTA. Des observations et des discussions informelles ont permis de préciser des aspects de ce portrait.

4.1 Les grandes lignes de la démarche de développement local à Albanel de 1989 à 1995

La démarche prend son origine en 1988, mais a réellement pris son envol en 1989. C'est en 1988, au moment où il ne restait selon un informateur clé (no 12) qu'un "tison de dynamisme" dans la localité, qu'a été lancée la démarche de développement local. À ce moment, un comité d'action économique (CAÉ) représentant une tribune pour les personnes intéressées au développement économique a été mis sur pied. Il a joué le rôle d'exutoire des frustrations et des difficultés à faire le développement, un "mur des lamentations" (Savard, 1993 :

33). En 1989, année du centenaire d'Albanel, une prise de conscience du besoin d'agir s'est développée chez certains leaders locaux. Il s'agissait à ce moment de faire face à des phénomènes jugés inquiétants pour l'avenir de la communauté (exode des jeunes, vieillissement de la population, érosion du pouvoir d'achat au profit de commerces de l'extérieur, etc.). Rappelons que c'est aussi en 1989 qu'a été enclenché le processus devant mener à la fusion du village et de la paroisse d'Albanel.

L'organisation de la démarche s'est précisée assez rapidement. Le noyau de leaders s'est agrandi progressivement. Des "réunions de cuisine", la communauté est passé à l'organisation d'un sommet socio-économique (S.É.T.A. : Sommet économique du territoire d'Albanel) dans les mois d'octobre et novembre 1989. Sa préparation s'est faite en deux temps :

- des rencontres publiques préparatoires et des ateliers de travail qui ont permis la participation de plus de 200 personnes (Savard, 1993 : 33) en septembre et en octobre 1989;
- le sommet économique du territoire d'Albanel (S.É.T.A.) du 5 novembre 1989 qui a vu la participation de près de 125 personnes.

Des orientations d'action sont issues des différentes tables sectorielles (voir annexe 2 pour plus de détails sur les orientations, activités et résultats). L'une d'elles a été la fondation d'un comité local de développement, à savoir le Comité de relance économique d'Albanel (CRÉA). Une synthèse des orientations résultant du sommet du 5 novembre 1989 est présentée dans le tableau suivant :

Tableau 13
Synthèse des orientations du S.É.T.A. de 1989

<p><u>COMITÉ DE RELANCE ÉCONOMIQUE D'ALBANEL (CRÉA) :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - étude et suivi des orientations du sommet de 1989, - mise en forme d'un plan de relance, - forum permanent pour les entrepreneurs locaux, - pilotage de projets, - promotion du territoire, - concertation et collaboration avec les organismes MRC, - création d'un fonds pour l'octroi de bourses d'implantation,
<p><u>TABLE 1) TRANSPORT ET COMMUNICATION:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - revalorisation de la route 373 comme route régionale, - élimination de l'interurbain entre Albanel et le secteur de Saint-Félicien, - augmentation de la visibilité d'Albanel dans les médias, - amélioration du tronçon reliant Albanel et Saint-Méthode, - gratuité et distribution du mensuel local l'Éko, - amélioration du service aéroportuaire à Saint-Méthode.
<p><u>TABLE 2) ÉDUCATION ET ENVIRONNEMENT :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - amélioration de l'accessibilité à différentes formations, - étude des possibilités dans le domaine de la récupération,
<p><u>TABLE 3) INDUSTRIE ET COMMERCE :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - amélioration de la concertation aux niveaux mercéen et régional, - éducation économique et information sur les programmes gouvernementaux, - étude des possibilités de transformation des ressources locales, - création d'une zone industrielle, - facilitation de l'accès au capital de risque, - implication de la caisse populaire dans le développement.
<p><u>TABLE 4) TOURISME, LOISIRS ET CULTURE :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - développement d'un circuit touristique sur le tronçon de la route 373, - redéfinition des objectifs du Festival de la Gourgane, - amélioration des services du camping, - étude de la possibilité d'embauche d'une ressource en récréotourisme pour coordonner les activités de tourisme, loisirs et culture, - organisation de l'hébergement des touristes, - étude de la possibilité de couverture de la piscine municipale, - construction d'un centre communautaire, - remise en activité du comité culturel local, - étude de la possibilité d'un musée du centenaire, - développement récréotouristique du site des lots intramunicipaux.

TABLE 5) SOCIO-COMMUNAUTAIRE ET SERVICES :

- mise en place d'un secrétariat permanent pour les organismes,
- amélioration des services de santé et d'aide aux personnes dans le besoin ou âgées,
- mise en place de ressources mercéennes d'appui au développement (information, aide),
- formation des bénévoles à l'intervention économique,
- mise en place d'un comité d'accueil des nouveaux résidents,
- renforcement du comité d'embellissement,
- formation d'un groupe de brigadiers scolaires,
- appui à la mise sur pied de micro-entreprises (atelier de couture, atelier de petite mécanique),
- établissement d'un service complet de restauration,
- création d'un petit marché public,
- mise sur pied d'un centre multi-services,
- étude de la possibilité d'un service de garderie.

TABLE 6) FORÊT :

- démarches pour assurer une gestion locale de la forêt municipale,
- transformation secondaire du bois par les industries forestières,
- plantation d'arbres dans la municipalité.

TABLE 7) AGRICULTURE :

- diversification de l'agriculture locale et régionale,
- financement pour les jeunes agriculteurs,
- remise en état de terres en friche,
- étude de la possibilité d'un abattoir pour le secteur,
- production et transformation de la gourgane,
- développement des cultures maraîchères, de l'agriculture biologique et de la culture en serre,
- développement de l'élevage du cheval,
- développement de la pêche en étang et de la pisciculture.

Ces orientations touchent à l'ensemble des aspects du développement de la localité. Cependant, nous constatons que les préoccupations reliées à l'industrie et au commerce sont plutôt générales (développement, étude, facilitation, éducation, etc.) en comparaison à celles reliées aux activités socio-communautaires où les orientations sont dans l'ensemble plus concrètes et directement réalisables à court terme (mise en place, formation, création, etc.).

Quoi qu'il en soit, une période d'activités fébrile s'est engagée en 1989 et a été suivie par une période moins intense. Entre 1989 et 1992, des dossiers

d'importance ont été travaillés. La fusion de la paroisse et du village, la construction d'un centre communautaire et d'un gymnase, l'épuration des eaux et l'agrandissement de la coopérative agricole sont les plus importants. Par la suite, la période des élections municipales de 93 et l'arrivée d'un nouveau conseil a exigé une période d'ajustement (nouvelles visions et façons de travailler). D'autres dossiers majeurs étaient à l'étude ou en cours de réalisation en 1995 : travaux d'infrastructures municipales, zones industrielles et commerciales, projet DAFTA, etc..

En 1991-1992, le CRÉA a participé à une recherche sur le développement local. Il s'agit d'une recherche quantitative effectuée par le biais d'un sondage téléphonique et menée conjointement par le CRÉA et un chercheur du département de géographie de l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Deux documents sont issus de cette recherche :

- *Plan de relance de la municipalité d'Albanel. Analyse de la situation.*
Rapport préliminaire, le 1er mai 1992;
- *Esquisse pour un plan de développement. Municipalité d'Albanel.* Le 15 novembre 1992.

Il ressort du deuxième document dix-neuf recommandations d'action résumées en quatre axes qui visent à :

- consolider la structure d'accueil et favoriser un achalandage accru dans la municipalité;
- développer de nouvelles activités économiques basées sur les ressources locales;
- assurer la formation de la main-d'oeuvre pour répondre aux besoins spécifiques des projets de développement;

- créer un fonds de développement local pour stimuler l'économie.

Le degré de satisfaction de la population à l'égard des résultats de cette recherche fut mitigé. Les personnes interrogées estiment entre autres choses qu'il s'agit de résultats que la population connaissait déjà. Par contre d'autres estiment qu'il en ressort de bonnes idées, que certaines d'entre elles ont été réalisées (fonds de développement) et qu'il s'agit de poursuivre le travail dans le sens des autres recommandations jugées pertinentes.

Bref, la démarche a été initiée en 1988 et un comité de développement s'est mis au travail à partir de 1989, suite à un sommet où furent adoptées des orientations de développement. L'intensité des actions a été moindre entre 1992 et 1995, bien que des dossiers majeurs soient encore à l'agenda.

Cette démarche de développement local a favorisé l'émergence de nouvelles pratiques reliées à des préoccupations locales. En voici un aperçu.

4.2 Les nouvelles pratiques de développement local

Nous présentons ici une synthèse des informations factuelles dont nous disposons sur les nouvelles pratiques de développement local qui ont été mises en place à Albanel à partir de 1989. Ce qui suit vise à permettre de mieux saisir le type d'outils que les acteurs locaux ont privilégiés dans la démarche locale. Il s'agit en l'occurrence d'un comité local de développement (CRÉA), d'une corporation ayant comme mandat principal de gérer un fonds de développement local (CODA) et d'un projet récréotouristique et de gestion du territoire (DAFTA).

4.2.1 Le Comité de relance économique d'Albanel (CRÉA)

Le CRÉA est le comité de développement mis sur pied à l'occasion du sommet de 1989 pour faire le suivi des orientations adoptées à cette occasion. Son but, tel que le stipule sa charte, est "de favoriser le développement social, économique et culturel sur le territoire de la municipalité d'Albanel, dans une optique locale et régionale." Ses objectifs sont :

- d'appuyer les initiatives locales de développement (accès à l'information pertinente, appui à la structuration de projets, organisation d'activités structurantes tel que des formations, rencontres, sommets, forums, etc.);
- de favoriser l'implantation d'entreprises et de projets venant de l'extérieur et qui cadrent avec les objectifs locaux de développement;
- de promouvoir et développer le sentiment d'appartenance local et régional;
- de promouvoir et développer l'esprit d'entrepreneurship;
- de favoriser l'amélioration de l'environnement économique, social, culturel et de loisir dans la municipalité (qualité de vie);
- de freiner l'exode des jeunes et favoriser leur insertion dans l'environnement socio-économique albanéolois et régional;
- d'appuyer financièrement les entreprises et projets par le biais d'un fonds de développement local géré par les gens du milieu;
- de favoriser la collaboration et la concertation locale, micro régionale et régionale au niveau des intervenants concernés pour plus d'efficacité dans les efforts de développement dans la zone.

Le comité est composé de sept à onze membres élus en assemblée générale pour un mandat de deux ans. L'assemblée générale est composée de toute

personne de la localité intéressée à s'y impliquer. La fréquence des réunions est variable. Le comité s'est réuni onze fois en 1989, tandis qu'en 1994 vingt-et-une réunions se sont tenues. Les personnes élues ont, en principe, la responsabilité d'un secteur d'activité : transport et communication, éducation et environnement, industrie et commerce, tourisme, loisirs et culture, socio-communautaire et services, forêt, agriculture.

Les membres du CRÉA sont bénévoles et le budget de fonctionnement annuel est octroyé par la municipalité qui y délègue un représentant. Le comité tient également à l'occasion des activités de financement. En 1994, un agent de développement a été embauché à temps plein pour vingt semaines par le CRÉA pour l'appuyer dans ses activités. Le financement provenait d'un programme gouvernemental. Par la suite, la municipalité a embauché cet agent à temps partiel pour quelques mois (de juin à août 1994).

Ce comité mis sur pied en 1989 pour favoriser la relance économique de la localité a entre autres choses initié le projet de mise en place d'un fonds de développement pour la communauté.

4.2.2 La Corporation de développement d'Albanel (CODA)

Il existe depuis le 24 avril 1994, date de l'assemblée constitutive, un fonds de développement local géré par la Corporation de développement d'Albanel (CODA). Les objectifs du fonds s'articulent ainsi :

- doter Albanel d'un outil financier de développement contrôlé localement et démocratiquement;
- faciliter l'accès au financement pour les projets s'intégrant dans les orientations de développement d'Albanel;

- favoriser la création d'emplois locaux.

L'appui du fonds aux promoteurs de projets peut se traduire sous différentes formes : prêt sans intérêt, avance de fonds, garantie d'emprunt, capital-action ou d'autres formes éventuelles à analyser en fonction des besoins.

Pour devenir membre-adhérent au fonds et ainsi participer aux assemblées générales et avoir accès au conseil d'administration (composé de 7 membres), une contribution minimum de 300\$ est requise. En 1995, près d'une soixantaine de personnes étaient membres du fonds de développement CODA. Deux entreprises locales y contribuent également. La Caisse populaire Desjardins d'Albanel est le partenaire financier majeur de la CODA. Ce partenariat se traduit par une promesse de contribution financière de 25 000\$ sur cinq ans et par une promotion du fonds auprès de ses membres.

Cet outil concerne donc le support financier aux promoteurs. Le projet qui suit a quant à lui trait à la mise en valeur des ressources forestières et touristiques du territoire.

4.2.3 Le projet de développement et d'aménagement d'une forêt touristique à Albanel (DAFTA)

L'idée d'un projet touristique d'importance sur le territoire de la municipalité mijote à Albanel depuis déjà quelques décennies. En 1989, au moment du sommet socio-économique, le projet a commencé à se préciser. Le comité DAFTA (Développement et aménagement d'une forêt touristique à Albanel) a été mis sur pied en 1992 par le CRÉA pour définir un projet d'utilisation et de mise en valeur de manière écologique du territoire des lots intramunicipaux d'Albanel. Selon un document de travail préliminaire du

comité DAFTA, les objectifs visaient à conserver la richesse naturelle et éviter des coupes à blanc sur ce territoire, développer un attrait récréotouristique, susciter un sentiment d'appartenance, former une corporation légale et créer de l'emploi.

Le territoire que vise à aménager le comité DAFTA est composé de 124 lots intramunicipaux (4 668 hectares). Une partie du site du projet DAFTA est déjà aménagée par le Club des Sportifs local (ski de fond, motoneige). Tous ces lots étaient jusqu'à tout récemment sous la juridiction des autorités gouvernementales provinciales. Ils sont depuis 1996 sous la juridiction des autorités municipales.

Le projet comporte deux volets complémentaires : l'aménagement et l'exploitation agro-forestière et le développement récréotouristique. Les activités récréatives et touristiques envisagées s'étendent sur les quatre saisons et comprennent la mise sur pied d'un parc thématique sur la forêt moyen nord, la coupe du bois à l'ancienne, un camp de bûcherons, un camp du trappeur, le ski de fond de longue randonnée, le camping sauvage, une auberge forestière à l'ancienne, un musée de la forêt et plusieurs autres idées. Le projet DAFTA en est encore à l'étape de définition, mais il dénote tout de même une volonté d'agir pour la mise en valeur écologique des potentialités du territoire local.

L'analyse des démarches, des actions et des pratiques initiées par les acteurs locaux démontre une volonté d'agir pour le développement de la localité. Mais qu'en est-il de la perception des acteurs impliqués au regard de cette période (1989-1995) et des pratiques de développement local?

CHAPITRE 5

PERCEPTION DES ACTEURS LOCAUX À L'ÉGARD DES PRATIQUES DE DÉVELOPPEMENT LOCAL

Ce chapitre expose la perception qu'ont les acteurs locaux de la démarche de développement local et des nouvelles pratiques. Nous avons regroupé l'essentiel des données significatives¹⁴ recueillies auprès des douze informateurs clés selon quatre grands thèmes. Ces thèmes ont traités aux acteurs et à la prise de décision, aux attitudes et mentalités, aux vocations du territoire et au support aux initiatives. Il s'agit d'une reconstruction qui reflète bien la nature des informations recueillies lors des entrevues.

L'analyse et l'évaluation seront effectuées dans le chapitre suivant en confrontant ces perceptions et les autres informations de seconde main au cadre conceptuel présenté au chapitre 2.

5.1 Les acteurs et la prise de décision

Les acteurs locaux (entrepreneurs, bénévoles, organismes et autres intervenants) sont amenés à prendre des décisions et à soutenir des initiatives pour le développement de la localité. Les sous-thèmes qui ressortent des entrevues à ce sujet concernent le leadership et la capacité de mobilisation

¹⁴ Nous présentons à l'annexe 4 une liste d'actions de développement priorisées par les informateurs clés en regard du développement de la localité.

locale, la participation des entrepreneurs, des jeunes et des aînés, le bénévolat, la concertation et finalement le rôle du conseil municipal.

5.1.1 Le leadership et la mobilisation

Le leadership tout comme la mobilisation locale sont deux aspects complémentaires dans la dynamique de développement local. En effet, les leaders sont le plus souvent à la source des initiatives qui à leur tour entraînent ou non une mobilisation.

Notre investigation nous a permis de constater que les leaders à l'origine de la mobilisation plus ou moins soutenue de la population ont su faire prendre conscience à leur entourage de l'urgence et de la possibilité d'agir face à la détérioration de la situation socio-économique. Le sommet de 1989 aura servi de moment catalyseur et mobilisateur des énergies présentes au sein de la population.

Les leaders provenant de l'extérieur de la localité ou l'ayant quitté pour un certain temps semblent plus en mesure, aux yeux des personnes interrogées, de jouer un rôle de catalyseur. Cela s'expliquerait entre autres choses par leur capacité de recul et par l'objectivité que la communauté leur accorde dans l'analyse des problèmes. Un des principaux initiateurs de la démarche en 1989 est en effet originaire de l'extérieur. De plus, l'embauche d'un agent de développement local originaire d'Albanel, mais l'ayant quitté pendant quelques années, aurait permis, selon les personnes interviewées, d'insuffler un nouveau dynamisme en 1994.

Le leadership serait davantage problématique dans la communauté depuis 1993. Un informateur clé (no 10) estime d'ailleurs que le dynamisme que l'on

retrouvait pendant la période initiale (1989 à 1992) risque d'être difficile à retrouver. Bien qu'ils soient conscients de l'importance d'impliquer le maximum de gens, les acteurs reconnaissent l'importance d'un bon noyau de leaders dans le milieu comme facteur essentiel du dynamisme local. Mais Albanel serait peu pourvue de personnes aptes à jouer ce rôle de leader. De plus, des informateurs clés affirment que certaines personnes en position d'autorité exercent parfois mal leur leadership par manque de capacité à déléguer, par manque d'ouverture ou en raison d'une attitude "dictatoriale" (no 5) et d'une volonté de tout contrôler.

Les actions réussies de développement local provoquent souvent une réaction en chaîne. En effet, selon les personnes interviewées, la population d'Albanel serait difficile à impliquer à prime abord, mais cela tend à changer quand des résultats tangibles sont en vue. Voici les éléments qui limiteraient la mobilisation et l'implication à Albanel :

- l'habitude de se fier aux structures en place (conseil municipal, CDE, CRÉA, etc.) et aux personnes déjà impliquées;
- la moyenne d'âge élevée qui entraîne un besoin de sécurité et de repli sur les acquis;
- les réticences au plan de l'implication financière dans les projets;
- la loi du moindre effort, "les deux pieds sur le four" (no 9);
- les priorités actuelles qui seraient moins intéressantes, moins motivantes que celles de 1989;
- l'appropriation d'un dossier par un noyau qui chemine seul après avoir obtenu l'appui initial de la population;
- des résultats jugés décevants et longs à obtenir;

Malgré tout, le leadership réussit toujours à s'exercer efficacement dans certains dossiers. Le dossier du parc récréo-éducatif¹⁵ est un exemple de leadership efficace de la part d'une femme de la communauté qui a su mobiliser les ressources nécessaires à la réalisation du projet. Le dossier de la féerie de Noël¹⁶ est un autre exemple d'action mobilisante.

Le leadership et la mobilisation s'exercent à Albanel malgré des difficultés perceptibles. Qu'en est-il de l'apport de groupes précis, en l'occurrence les entrepreneurs, les jeunes et les aînés?

5.1.2 Les entrepreneurs, les jeunes et les aînés

D'autres éléments affectent la dynamique locale en ce qui a trait aux acteurs et à la prise de décision : la faiblesse de l'entrepreneurship local et de l'apport des jeunes et des aînés. Aux dires des personnes interrogées, la communauté vivrait des difficultés à mobiliser ces trois groupes de la population.

Il semblerait y avoir un manque d'entrepreneurs, de promoteurs, de fonceurs, de gens qui font bouger les choses dans la localité. Cela étant, un informateur clé (no 10) estime qu'il y a davantage de femmes à potentiel entrepreneurial qu'auparavant.

La problématique de l'exode des jeunes et de la difficulté d'une réintégration au milieu est bien ressentie chez les personnes interviewées.

¹⁵ Le parc récréo-éducatif est une initiative d'une femme de la communauté visant à doter Albanel d'infrastructures de loisirs pour tous les groupes d'âge, des jeunes enfants aux adolescents. Les principaux éléments sont des modules de jeux et un terrain de balle éclairé.

¹⁶ La féerie de Noël existe depuis 1993. Elle se déroule en décembre et consiste à décorer le camping municipal et à amener les résidents à décorer leur résidence de lumières de Noël.

Celles-ci constatent que peu de jeunes ayant une formation supérieure au niveau secondaire reviennent dans la localité après leurs études. Un informateur clé (no 10) avoue d'ailleurs son impuissance à faire revenir, retenir et réintégrer ces jeunes diplômés qui pourrait être la force du milieu et les leaders dont la communauté a besoin. Il estime que le type de qualité de vie que l'on retrouve à Albanel (tranquillité, nature versus services et vie culturelle) explique en partie cette situation d'exode. Par contre, le facteur explicatif le plus important selon les personnes interviewées demeure les possibilités professionnelles dans les domaines d'étude de ces jeunes diplômés. Un informateur (no 8) estime que les jeunes ont une connaissance limitée du potentiel de développement du milieu (matières premières, opportunités, ressources d'appui, etc.), ce qui ne facilite pas une éventuelle réinsertion socioprofessionnelle. Le support des plus âgés semblerait également poser problème : "Il faudrait aussi un appui concret des parents et des vieux... plutôt que de leur «fesser» sur la tête" (no 5).

En effet, il semble exister une coupure intergénérationnelle entre les jeunes et les personnes plus âgées au sujet du développement. Des acteurs parlent même d'une sérieuse différence de perception relative à l'avenir de la localité entre les deux groupes. Les jeunes auraient une vue d'ensemble du développement qui semble inquiéter les plus vieux, moins prêts au changement. Ceux-ci seraient, aux dires des informateurs plus jeunes, peu sensibles aux difficultés vécues par les jeunes et peu enclin à les aider prétextant la nécessité de la débrouillardise. Les informateurs clés plus jeunes estiment d'ailleurs que certains aînés dans la communauté voient l'investissement dans la jeunesse comme une dépense inutile. Il s'agirait d'une démission des aînés qui ne se

préoccuperaient plus de leur milieu local en n'agiraient qu'en fonction de la satisfaction de leurs propres besoins.

La perception d'un des informateurs clés plus âgé (no 6) au sujet des jeunes est à l'effet qu'ils manquent de polyvalence, de caractère, de volonté de changer les choses et de relever des défis. Ce même informateur affiche un pessimisme inquiétant : "Je ne pense pas qu'on va réussir avec nos jeunes car c'est rendu trop bas". Un jeune informateur (no 7) prétend que cette attitude est due en partie au manque de respect des jeunes envers les plus vieux. D'autres rétorquent que ce manque de respect va dans les deux sens.

Face à cette situation, deux avenues de solutions se sont dégagées des entrevues : sensibiliser les aînés pour les amener à donner un coup de pouce aux jeunes et au milieu ou ne pas compter sur les aînés, mais travailler avec les jeunes pour leur redonner confiance¹⁷.

Les entrepreneurs, les jeunes et les aînés semblent donc des groupes qui n'arrivent pas à contribuer très efficacement à la dynamique locale. Le leadership sur ce plan apparaît faible. Qu'en est-il du bénévolat dans la communauté?

5.1.3 Le bénévolat

Tous les informateurs clés s'entendent pour dire que les bénévoles dans leur ensemble ont un rôle primordial à jouer dans la dynamique locale. Les nombreux organismes à Albanel permettent à plusieurs personnes de s'impliquer si elles le désirent. Une des motivations des bénévoles serait d'ailleurs la visibilité que leur procure la présence sur un organisme.

¹⁷ La deuxième avenue a été confirmée lors de la validation de la version préliminaire de ce chapitre effectuée auprès de deux informateurs clés.

Le renouvellement des bénévoles est souvent plus difficile dans une localité peu peuplée comme Albanel. Le roulement est donc limité. Cette situation amène souvent des bénévoles à siéger sur plusieurs organismes. Pourtant, il semble y avoir consensus parmi les personnes interviewées sur l'importance d'un certain roulement dans les organismes pour éviter de "brûler" les bénévoles. Les personnes interrogées constatent en effet qu'à la longue, surviennent une certaine fatigue et un essoufflement des bénévoles compétents et dynamiques (surtout pour ce qui est des dossiers à caractère économique). Certains facteurs ont été avancés pour expliquer les difficultés à recruter et renouveler les bénévoles :

- des incompréhensions, des frictions ou des mésententes sur certains dossiers¹⁸ pour des raisons de visions divergentes quant aux objectifs ou aux moyens à employer;
- de la jalousie ou de la crainte chez une partie de la population de voir les bénévoles retirer des avantages personnels de leur implication;
- la peur de la critique;
- la fatigue face aux embûches et aux blocages rencontrés dans la mise sur pied d'initiatives;
- la méfiance face à la confrontation des idées qui est souvent vue comme une lutte de pouvoir se traduisant parfois en conflits personnels¹⁹.

Ces facteurs expliqueraient en partie les réticences retrouvées chez les plus jeunes en regard du bénévolat. En effet, ceux-ci semblent moins enclins à

¹⁸ Un informateur clé a d'ailleurs affirmé : "J'ai été débarqué (de mon organisme). Ils m'ont tué... Je ne ferai plus un pouce de bénévolat" (no 12).

¹⁹ Les personnes interrogées s'entendent tout de même pour dire qu'il est souhaitable d'intégrer dans la prise de décision locale les préoccupations d'un maximum de personnes, incluant celles des opposants pour créer une opposition saine (no 5) et éviter la démobilisation.

s'impliquer bénévolement dans un contexte semblable. Pour leur part, les aînés voient le bénévolat comme une occasion d'apprendre, d'être utiles, de se sentir intégrés à la communauté.

5.1.4 Les organismes locaux

L'efficacité dans le fonctionnement des organismes est questionnée par les acteurs interrogés. Les luttes de pouvoir et autres intérêts particuliers semblent affecter grandement les possibilités de concertation entre les organismes. Le rôle du conseil municipal sur ce plan, bien que jugé très important, ne fait pas l'unanimité dans la façon dont il s'exerce dans la communauté.

Aux dires d'un informateur clé (no 8), trop d'importance est accordée aux structures organisationnelles dans la prise de décision locale au détriment de la souplesse dans la prise de décision. Les organismes regroupant plusieurs membres permettent l'implication d'un grand nombre de personnes. Par contre, les personnes interviewées déplorent que l'efficacité dans le fonctionnement en soit affectée. Bien que les activités de concertation soient vues par plusieurs comme un surcroît de travail non essentiel, les activités périodiques de programmation afin d'échanger et d'identifier des pistes de partenariat et d'entraide sont perçues comme étant pertinentes par d'autres. Les organismes de loisirs²⁰ bénéficieraient particulièrement de ce genre d'activité.

L'idée d'un coordonnateur en loisirs ou d'un responsable de la coordination de tous les organismes est revenue à quelques reprises, mais elle ne fait pas l'unanimité. Il est à noter qu'elle se retrouve dans les orientations du

²⁰ Il ressort des entrevues que les loisirs sont plus ou moins bien coordonnés et que trop d'organismes font des activités similaires ou concourantes sans se concerter.

sommet de 1989. Un informateur (no 10) a émis des doutes sur les résultats possibles qu'une telle ressource permettrait d'atteindre dans le contexte présent. Selon lui, seule une personne très influente, bien outillée et apte à structurer sa démarche d'intervention de manière très stratégique pourrait espérer réussir à agir sans entraîner des réactions défensives des personnes actuellement en position d'autorité dans les organismes.

L'efficacité des organismes locaux semble donc ressortir comme un problème significatif. Comment le conseil municipal se positionne-il à cet égard?

5.1.5 Le conseil municipal en regard des organismes locaux

Force est de constater que le rôle que le conseil municipal joue actuellement dans la localité ne fait pas l'unanimité. La municipalité, par son implication, joue un rôle central dans le développement local. Les assemblées municipales publiques télévisées (depuis 1994) favorisent d'ailleurs une meilleure communication entre le conseil et la population. Règle générale, les personnes interviewées semblent apprécier la présence des élus municipaux sur certains organismes. Par contre, mis à part les membres actuels du conseil que nous avons interviewés, une constante se dégage parmi ceux qui ont bien voulu s'exprimer sur le sujet quant à la place que les représentants du conseil occupent sur certains organismes socio-économiques. Il ressort des entrevues que le conseil centralise une trop grande part du pouvoir de décision local. Le manque de latitude qui en découle aurait pour effet, selon ces informateurs clés, d'affecter le dynamisme et de réfréner l'implication de leaders dynamiques aptes à participer à l'animation de la vie socio-économique locale. Il existe donc

un malaise ou un malentendu évident entre ce que le conseil perçoit être son rôle et ce que certains leaders estiment être la marge de manoeuvre normale des organismes socio-économiques de la localité. Cette divergence de vue est ressortie plus particulièrement au sujet de deux organismes de la localité : le CRÉA et DAFTA. À noter que le premier est financé presque exclusivement par la municipalité et que le projet du second se situe sur un territoire (lots intramunicipaux) de juridiction mercéenne, donc indirectement municipale.

Bref, le rôle du conseil municipal à l'égard des organismes ne fait pas l'unanimité et cette absence de consensus affecte le dynamisme de certains organismes et leaders.

Le portrait qui se dégage des acteurs dans la prise de décision locale dénote certaines difficultés, mais aussi un dynamisme et une volonté d'agir notables. Les difficultés sont surtout d'ordre organisationnel (fonctionnement des comités, mandats, concertation, etc.) et personnel (jalousie, méfiance, incompréhension, etc.). Le dynamisme local, bien que moindre qu'en 1989, demeure toujours important, malgré un certain pessimisme, une démobilisation et un essoufflement chez une partie des acteurs.

Nous avons fait état des perceptions qu'ont les acteurs au regard de la ressource humaine et de la prise de décision dans la dynamique de développement local. Nous exposons maintenant leurs perceptions quant aux attitudes et aux mentalités à l'égard du développement de la localité.

5.2 Les attitudes et les mentalités à l'égard du développement

Les attitudes et les mentalités à l'égard du développement affectent la dynamique de développement à Albanel. De l'appartenance à la concertation, en passant par l'attitude face aux initiatives, jusqu'à la conscience environnementale, ces attitudes trament la toile de fond sur laquelle se dessine la dynamique socio-spatiale.

5.2.1 L'appartenance à la localité

Il existe trois entités territoriales à Albanel : le village, les rangs agricoles et la zone de la route 373 vers Dolbeau aussi appelée le rang Lamontagne. Le village et les deux autres entités qui représentent l'ancienne paroisse ont fusionné en 1990. Selon les dires des informateurs, les résidents des deux premières entités auraient une appartenance plus sentie envers Albanel, tandis que ceux de la zone du rang Lamontagne s'identifieraient davantage à Dolbeau. Certains seraient des gens de Dolbeau venus s'installer dans ce secteur pour son bas taux de taxes et pour la qualité de vie offerte par une tranquillité toute rurale. Cependant, les personnes interviewées constatent qu'un rapprochement graduel se produit entre le village et les rangs agricoles d'une part et le rang Lamontagne d'autre part. Cela serait dû à des facteurs tels la présence des conseillers municipaux à la même table depuis la fusion du village et de la paroisse; une implication accrue de gens du rang Lamontagne dans les comités de la localité et le rapatriement des élèves de ce secteur par la commission scolaire de Normandin, élèves antérieurement dirigés vers Dolbeau.

La perception serait à l'effet que les distances s'estompent petit à petit entre les trois entités. La fusion devient progressivement une réalité vécue :

"Albanel, c'est Albanel avec ses frontières d'aujourd'hui, c'est tout. Il va falloir que les gens réalisent ça" (no 12). Les personnes interviewées estiment tout de même qu'il y a encore place à l'amélioration au regard de la communication entre les résidents des différents secteurs.

Bien que la situation s'améliore à l'interne, l'action supra municipale ne semble pas aller de soi.

5.2.2 L'appartenance et l'action supra municipales

Bien que les personnes interrogées accordent de l'importance à l'ouverture face à l'extérieur, les actions supra municipales (inter municipales, mercéennes ou régionales) impliquant la localité sont peu nombreuses.

Les initiatives de développement local sont perçues comme devant privilégier l'échelon territorial municipal. Par contre, une vision d'ouverture envers les localités environnantes pour de possibles partenariats dans certains domaines est souhaitée, bien qu'une dose de méfiance et de prudence semble toujours de rigueur. Un projet similaire au projet récréotouristique DAFTA existe à Saint-Eugène, localité contiguë au territoire albanéolois. Un informateur clé (no 10) y voit le besoin de se concerter pour développer en complémentarité, mais en même temps est plutôt pessimiste quant aux chances que cela se fasse. Qui plus est, deux dossiers inter municipaux ont été abandonnés dans le courant de l'année 1995 par le conseil municipal : le dossier de l'aménagement de la route reliant Saint-Méthode et Albanel et celui de l'aéroport inter municipal de Saint-Méthode. À l'égard de ces décisions, un double constat s'impose : le sentiment qu'Albanel s'isole et l'obligation d'une gestion serrée, exigeante et difficile.

Nous avons perçu dans les entrevues une faible identification à la MRC Maria-Chapdelaine. Nous avons davantage senti l'importance d'une plus grande solidarité entre localités rurales. Les informateurs clés ont le sentiment que les localités urbaines (Dolbeau en l'occurrence) voient d'un mauvais oeil le développement des petites localités et essaient de le contrecarrer. Mais bien qu'elles estiment difficile d'avoir voix au chapitre, les personnes interrogées considèrent tout de même nécessaire de participer davantage aux instances micro régionales.

La majorité des informateurs estime que des actions au niveau régional sont réalisables et peuvent être avantageuses en terme de retombées. Les préoccupations locales et régionales peuvent parfois se recouper et certains dossiers (abattoir régional, promotion touristique, etc.) sont de toute façon trop exigeants pour une seule localité. Pour les informateurs clés impliqués dans l'agriculture, la concertation régionale vise à donner aux agriculteurs les moyens de faire ce qu'ils ne pourraient faire autrement, à augmenter le pouvoir de négociation face aux instances gouvernementales et à faire face à la concurrence des gros centres agricoles de la province et d'ailleurs.

L'appartenance supra municipale semble directement liée aux avantages et aux opportunités qu'elle favorise. Ces avantages semblent par contre difficiles à définir et à matérialiser en partenariats concrets. La méfiance est un obstacle majeur en ce sens. Il s'agit d'ailleurs d'une attitude qui, comme celles perçues à l'égard de l'entrepreneurship, affecte sensiblement le développement de la localité.

5.2.3 La perception de l'entrepreneurship

Les entrevues nous indiquent que les acteurs croient qu'une bonne partie de la population ne voit pas le besoin d'agir au niveau économique. Les bases socio-économiques locales actuelles leur sembleraient suffisamment solides : "Les gens sont bien comme ça. Pas de «chialage» sur la qualité de vie ou sur les jobs" (no 3). Il y aurait du travail suffisant pour l'instant dans les entreprises des localités environnantes.

Cette attitude de suffisance est renforcée par une mentalité conservatrice. Un informateur clé (no 11) affirme qu'une partie de la population est très économe ("bas de laine") et réticente à investir dans la plupart des projets. Quelques raisons ressortent pour expliquer cette mentalité conservatrice :

- l'insécurité tenant au fait que les agriculteurs, qui représentaient il n'y a pas si longtemps encore un groupe important dans la communauté, doivent vivre avec les aléas de la température et donc compter sur des revenus fluctuants;
- l'absence de projet concret à financer et la méfiance quant à la gestion et l'utilisation à bon escient des argents (raison donnée pour expliquer la faible implication dans le fonds de développement local);
- la peur du risque financier surtout chez les plus âgés qui craignent pour leurs acquis;
- la confiance limitée dans ce qui se fait chez eux et par les gens du milieu. La population serait parfois plus ouverte aux promoteurs de l'extérieur dont elle ne connaît pas l'histoire personnelle : "Pour que les gens aident quelqu'un, il faut qu'il ne soit pas connu de la place. On ne connaît pas ses antécédents, il a l'âme blanche" (no 6).

Cela étant, les réalisations et les succès récoltés au cours des dernières années ont eu pour effet de faire diminuer la crainte de prendre des responsabilités économiques et d'augmenter graduellement la confiance dans la capacité locale d'action. La peur du néant, de l'inconnu se dissipe graduellement et les petits succès ont un effet d'entraînement sur la volonté d'initier d'autres projets. La fierté que suscitent certaines réalisations locales au niveau du cadre de vie (embellissement, féerie de Noël, parc récréo-éducatif) n'est pas étrangère à cette prise de confiance graduelle.

La prise en compte du facteur temps revient souvent chez les personnes interviewées comme étant incontournable pour progressivement convaincre les gens de l'importance et de la pertinence des actions locales et pour amener la population à accepter les coûts inhérents au développement. Il est noté également que les personnes venant de l'extérieur et les nouveaux ménages qui s'installent à Albanel contribuent à faire changer progressivement la mentalité conservatrice que l'on tend à retrouver chez les personnes plus âgées et chez les locaux "de souche".

L'autre aspect à souligner concernant la perception de l'entrepreneurship a trait à la jalousie face à la réussite de certains entrepreneurs. En effet, la majorité des personnes interrogées croient que la réussite entrepreneuriale est mal vue par plusieurs personnes dans la communauté : "S'il y a des gens du milieu qui réussissent (et que tu y as contribué), c'est là que tu te fais botter le derrière" (no 12). L'envie et la jalousie sont des blocages importants: "Si ton voisin réussit, tu vas toujours le faire caler. C'est la vision des Québécois" (no 6). Les personnes dynamiques, que ce soit dans les organismes ou dans le domaine des affaires, sont parfois vues comme des

profiteurs. Cette attitude négative face aux entrepreneurs peut même aller jusqu'au boycott et à des incitations à quitter la communauté (no 3).

Cela étant, des informateurs clés notent également que tous n'ont pas cette attitude face à ceux qui réussissent ou veulent réussir. L'expérience du fonds de développement local CODA serait un exemple d'appui, d'entraide et de solidarité de la part d'une partie de la population. Près d'une soixantaine de personnes a investi dans ce fonds. Ceux qui s'y impliquent financièrement démontreraient une volonté à ne pas envier l'autre et à l'aider. Bien que les personnes interrogées reconnaissent qu'il reste beaucoup à faire sur ce plan, elles notent une évolution positive ces dernières années au sein de la population à l'égard des entrepreneurs.

Un autre élément à signaler est à l'effet que les acteurs font bien la distinction entre le collectif et l'individuel. Le projet d'entreprise est vu comme une initiative individuelle où il n'y a pas vraiment de responsabilité collective et où chacun se débrouille : "Quand quelqu'un veut partir quelque chose, il trouve sa place et se bat un peu si nécessaire" (no 3). Cela étant, la réalisation du parc récréo-éducatif par des jeunes nous indique que le sentiment du collectif peut l'emporter quand il s'agit de besoins communautaires jugés importants par une bonne partie de la population.

Bref, la solidarité à l'égard de l'entrepreneurship individuel dans la localité semble faible, bien qu'une évolution soit perceptible à travers la CODA. Les initiatives collectives semblent cependant bénéficier d'un meilleur appui dans la communauté.

5.2.4 La conscience environnementale

Le développement local viable ou durable suppose une conscience environnementale pour se réaliser. Quelle perception en ont les acteurs albanéolois dans l'optique du développement d'initiatives économiques? La récupération et le recyclage ne font pas l'unanimité chez les informateurs clés. Certains accordent de l'importance à la mise en place de la récupération idéalement (mais pas obligatoirement) par des gens d'Albanel ou du secteur dans la mesure où la rentabilité est assurée et où les coûts sont faibles pour le contribuable. Les principaux avantages qu'on y voit sont la création d'emplois et la prolongation de la durée de vie des sites d'enfouissement.

Cela étant, l'importance accordée au projet récréotouristique DAFTA visant une exploitation et une gestion écologique des lots intramunicipaux du territoire dénote une conscience environnementale et une préoccupation notable pour le développement durable chez les informateurs clés plus jeunes.

Les préoccupations environnementales sont donc perçues sous l'angle de la rentabilité et des possibilités de mise en valeur des ressources locales.

En résumé, les attitudes et les mentalités à l'égard du développement de la localité sont caractérisées par un sentiment d'appartenance moindre d'une partie de la population (rang Lamontagne), une divergence de vue sur la pertinence de se concerter à un niveau supra local, une culture entrepreneuriale peu dynamique mais qui s'améliore et une conscience environnementale perçue sous l'angle de la rentabilité et de la mise en valeur des ressources. Nous croyons que ces attitudes teintent les volontés et les *desiderata* de la population quant aux vocations à donner au territoire.

5.3 Les visions du développement

Nous avons exposé dans les points précédents de ce chapitre la perception qu'ont les acteurs locaux de la prise de décision, des mentalités et des attitudes à l'égard du développement de la localité. Nous exposons maintenant la perception qu'ils ont des vocations souhaitables et réalistes du territoire.

Quelles sont les attentes des personnes interrogées à l'égard du développement de la localité? Les avis se partagent entre deux tendances : une vocation commerciale et industrielle ou une vocation résidentielle. Le spectre des opinions s'étend d'une vocation «quasi-dortoir» à une vocation industrielle importante, en passant par l'agriculture, la PME et le récréotourisme. Nous exposons ces tendances pour ensuite examiner plus en détail les principaux secteurs d'activités jugés prioritaires.

Une des tendances exprimées dans les entrevues est celle d'un développement davantage résidentiel où Albanel aurait une vocation de «banlieue-dortoir». Un informateur clé (no 3) affirme d'ailleurs que la faible implication dans les organismes à vocation économique (CRÉA et CODA) serait une indication du peu d'intérêt perceptible au regard du développement économique. Il affirme également qu'il "ne faut pas rêver en couleur" et que "l'on va toujours pédaler dans le vide pour le développement industriel" (compétition avec Dolbeau, achalandage faible). La présence suffisante d'entreprises qui fournissent de l'emploi dans les environs d'Albanel (Normandin, Saint-Félicien, Dolbeau, Girardville, etc.) semble satisfaisante selon les tenants de cette voie de développement et fait en sorte de diminuer la pertinence d'un développement commercial et industriel à tout prix dans la localité (bien que la disponibilité d'un travail suffisant et valorisant pour la

jeune génération plus éduquée inquiète quelque peu). La communauté devrait, selon les tenants de cette vision, se concentrer sur sa vocation résidentielle en continuant d'améliorer certains aspects qui ont traits à la qualité de vie pour attirer les jeunes familles. Quelques PME ou TPE pourraient toutefois avoir leur place dans la mesure où la tranquillité et le caractère rural actuel d'Albanel n'en seraient pas affectés.

L'autre tendance perçue est celle d'un développement commercial et industriel respectueux du caractère paisible de la localité. Un informateur clé ressent une certaine nostalgie des entreprises qui existaient il y a quelques décennies à Albanel (entreprises de sciage Théberge, fromagerie de la coopérative, boulangerie, etc.) et déplore qu'il ne reste à Albanel qu'une bonne qualité de vie (no 11). Un autre informateur (no 12) envisage la possibilité d'un mégaprojet qui n'affecterait pas la qualité de vie actuelle. Estimant faible la probabilité d'attirer des entreprises à haute technologie, un informateur affirme : "L'industrie, faisons-en notre deuil. On n'est pas vraiment localisé pour recevoir de l'industrie" (no 5). Mais il ajoute qu'il faut attirer les PME, malgré le degré élevé de difficulté.

Un informateur juge que la communauté "ne devrait pas mettre tous ses oeufs dans le même panier" (no 10) et qu'il est possible de développer en même temps la qualité de vie et l'économie. Un autre estime que l'on a besoin d'un certain développement économique pour survivre, "l'industrie étant la base du développement" (no 4). Les entreprises auraient d'ailleurs pour effet de retenir les gens dans la localité et la richesse créée favoriserait la mise en place d'activités et de services améliorant la qualité de vie et par le fait même le développement résidentiel. À ne miser que sur la qualité de vie et à trop compter

sur les autres localités pour la création d'emplois, Albanel risquerait de se retrouver avec une population vieillissante et peu dynamique, "dans un «village-dortoir» où les gens risqueraient d'étouffer et de mourir d'ennui" (no 12). Il serait donc possible et souhaitable, selon eux, de favoriser le développement commercial et industriel dans le respect de la réalité rurale d'Albanel.

Les deux tendances, celle du développement résidentiel et celle du développement économique, ne seraient donc pas incompatibles. Les points suivants exposent les perceptions quant aux différents secteurs d'activité dans la localité.

5.3.1 L'agriculture

L'agriculture est un élément solide de la structure économique albanéoloise. La localité dispose d'un potentiel diversifié d'exploitation pour la transformation des productions (voir chapitre 3).

L'agriculture, bien qu'elle ne soit plus dominante en terme de création d'emplois, demeure une facette importante de la réalité économique d'Albanel. Il s'agirait d'une activité bien implantée et solide. Elle offre des emplois de qualité (techniciens agricoles). La modernisation de l'agriculture est bien perçue par les personnes interrogées. Elle s'est traduite par l'amélioration des techniques culturales, une reconversion de terres en friche, une augmentation de la compétitivité et une amélioration de la qualité de vie des agriculteurs. Par contre, tous les informateurs clés ne s'entendent pas sur le caractère souhaitable de la rationalisation, de la concentration et de la diminution du nombre de fermes que cette modernisation a entraînées.

Bien que la production laitière soit l'activité principale de l'agriculture albanéolaise, les personnes interrogées estiment qu'il pourrait être pertinent de diversifier les productions (canola) et dans une moindre mesure de transformer localement une partie de la production. Il faut rappeler ici qu'une expérience industrielle de production et de transformation de gourganes a été réalisée à Albanel dans les années 1980 (Gourmatel inc.) et a été délaissée pour différentes raisons qui ne font d'ailleurs pas consensus²¹.

L'agriculture est donc perçue comme un secteur économique important ayant un potentiel de développement non négligeable. Mais qu'en est-il du potentiel de développement aux plans commercial et industriel?

5.3.2 Les potentialités commerciales et industrielles

Les possibilités de développement commercial et industriel du milieu qui sembleraient les plus réalistes aux yeux des informateurs clés passent par la PME. Plusieurs de celles-ci ont vu le jour ces dernières années à Albanel. Certaines ont fait long feu (fleuriste, fabrication et réparation de vêtements, etc.), d'autres sont toujours là (deux pépinières, scierie mobile, entreprise d'excavation, etc.). Quelques idées ressortent des entrevues concernant les voies à privilégier pour le développement de la PME :

- explorer les possibilités du côté des PME qui offrent un produit ou un service différent et original, et ce malgré le risque éventuel de les perdre au profit des grands centres;

²¹ Les raisons invoquées tiennent au problème de financement et de manque d'appui de la caisse populaire, au manque de diversification des formes de transformation et d'intégration verticale entre les producteurs et les transformateurs, à la préférence des producteurs pour la sécurité du lait, à l'avance de Métabetchouan en terme de production maraîchère et horticole, à l'éloignement des marchés, au climat peu propice, à l'échec de l'expérimentation d'une nouvelle semence, etc..

- mettre en contact les personnes possédant une expertise et de l'expérience avec les plus jeunes qui possèdent le dynamisme et le goût du risque (parrainage);
- partir du marché local avant de viser le marché extérieur selon le principe d'un "noyau circulaire qui s'agrandit" (no 12);
- ajouter de la valeur aux ressources du milieu (avantages comparatifs locaux) en les transformant davantage.

Le développement commercial et industriel constitue une voie traditionnelle de développement économique. Cependant, la voie du récréotourisme fait de plus en plus d'adeptes dans la population albanéolise.

5.3.3 Le récréotourisme

Les opinions sur le potentiel touristique d'Albanel ne font pas l'unanimité parmi les personnes interviewées. D'un côté, il y a ceux qui estiment que la mise en valeur d'une manière très professionnelle des potentialités du milieu naturel pourrait être rentable. De l'autre, il y a ceux qui jugent qu'il y a peu de possibilités en terme de création d'emplois viables (salaires décents, travail à temps plein et annuel) et de retombées prévisibles pour justifier des efforts et des investissements dans ce créneau. Finalement, d'autres considèrent qu'il est de toute façon souhaitable de rechercher des retombées, si minimes soient-elles, partout où il est possible d'en trouver.

Le principal projet récréotouristique à l'étude actuellement à Albanel est le projet DAFTA. Or, outre la problématique de la maîtrise de la gestion des lots intramunicipaux (qui est discutée au point 5.4.7), ce projet rencontrerait d'autres difficultés :

- un manque de support pour le montage du projet;
- des doutes concernant le caractère original du projet et par conséquent sur sa viabilité et sa capacité à attirer des touristes ou des excursionnistes;
- des difficultés d'intégration des dimensions touristique et d'exploitation du bois;
- un manque de latitude dans la prise de décision du comité par rapport à la municipalité (voir le point 5.1.5);
- une méfiance mutuelle chez les personnes impliquées au sein des organismes reliés au projet (comité DAFTA et Club des Sportifs);
- une méfiance chez une partie de la population quant à l'orientation que pourrait prendre le projet et aux avantages personnels éventuels que des personnes pourraient retirer de leur implication dans le dossier;
- un pessimisme quant aux chances de concertation avec la municipalité voisine (Saint-Eugène) pour le développement en complémentarité des territoires contigus.

Le développement récréotouristique vise à attirer une clientèle extérieure. Les activités, les infrastructures de loisirs ainsi que les services quant à eux ont une double vocation : attirer et desservir des touristes et de nouveaux résidents en plus de combler les besoins des résidents actuels.

5.3.4 Les loisirs et les services

Les principales opinions émises par les acteurs au sujet des loisirs et des services disponibles sont à l'effet que la situation actuelle offre une qualité de vie acceptable propre à retenir et même à attirer des résidents. Albanel est

reconnue comme un endroit tranquille, ayant un compte de taxes peu élevé et des infrastructures de loisirs et des services adéquats disponibles dans la localité ou à proximité (Normandin, Dolbeau, Girardville). Albanel possède en effet de bons équipements (parc récréo-éducatif, patinoires, terrain de balle, centre communautaire, bibliothèque, etc.).

En terme d'activité populaire, il existe un festival d'été (Festival de la Gourgane). Celui-ci vit cependant certains problèmes. Les difficultés tiendraient à une diminution d'intérêt de la part de la population; à une faiblesse au plan du leadership et de l'implication de bénévoles dynamiques. L'urgence d'agir fait consensus chez les personnes interrogées pour faire en sorte d'éviter que ce festival ne disparaisse. Les raisons avancées pour son maintien tiennent à la visibilité régionale qu'il offre à la communauté, de même qu'à l'occasion de réjouissance populaire locale qu'il représente.

Malgré certaines lacunes en ce qui a trait aux différents services disponibles dans la communauté, les informateurs clés estiment qu'Albanel est relativement bien desservie. En terme de services de santé, il existe une pharmacie, deux cliniques médicales et un comité oeuvrant auprès des personnes malades dans le besoin. La disponibilité locale des autres services et commerces est par contre limitée en raison du faible bassin de population. Les personnes interrogées estiment que les résidants ayant toujours habités Albanel s'y sont habitués et s'en contentent en sachant pouvoir compter sur les services complémentaires disponibles à Normandin (8 km) ou Dolbeau (18 km du village, mais à quelques kilomètres seulement du rang Lamontagne). Par contre, les résidants qui arrivent de l'extérieur voient l'absence ou la faiblesse de certains services comme un irritant à l'occasion (heures d'ouverture des commerces,

absence de guichet automatique, interurbain pour appeler à Saint-Félicien, etc.).

En bref, les loisirs et les services sont perçus comme satisfaisants, malgré certains éléments à renforcer et quelques irritants.

Les visions quant au développement de la localité font ressortir deux consensus : le maintien et le développement de l'agriculture et l'importance de la sauvegarde du caractère paisible de la localité afin de favoriser le développement résidentiel. Pour ce qui est du récréotourisme et du développement commercial et industriel, les avis sont partagés.

Ces visions du développement nécessitent du support à différents niveaux pour devenir réalité. Qu'en est-il de la perception de la situation présente de la part des acteurs dans ce domaine?

5.4 Le support aux initiatives, la formation, l'information et la réglementation

Les acteurs locaux ont besoin d'appui pour initier et mener à bien leurs initiatives de développement. L'appui dont il est question ici provient des services d'aide de niveau mercéen, du CRÉA et de la CODA. La formation, l'information et la réglementation sont également des éléments servant à renforcer les initiatives de développement.

5.4.1 Le support aux initiatives de niveau mercéen

Les deux principaux organismes d'aide au développement présents sur le territoire de la MRC Maria-Chapdelaine sont la Corporation de développement

économique Maria-Chapdelaine (CDE) et la Société d'aide au développement des collectivités (SADC). La satisfaction envers les services de ces organismes mercéens ne fait pas l'unanimité parmi les personnes interviewées. L'aide à l'entreprise (information et soutien technique) est jugée très adéquate. Il existe suffisamment d'outils et la disponibilité des ressources humaines semble appréciée : "On est archi-appuyé" (no 5). Les améliorations éventuelles à apporter aux services se situeraient au niveau du suivi après le démarrage et à la répartition de l'appui en terme de financement aux différentes étapes de la vie de l'entreprise.

Les réserves quant à ces services de support aux initiatives tiennent à leur caractère peu adapté en regard des besoins d'un milieu rural comme Albanel. Les commentaires entendus en ce sens ont traits :

- aux résultats faibles en terme de retombées pour la localité eu égard au financement exigé par les organismes mercéens;
- au type d'aide offert en regard des besoins : identification des potentialités, promotion de la municipalité, mise en contact des ressources et catalyseur;
- au caractère plus ou moins équitable de la répartition géographique des programmes gouvernementaux;
- à l'aide réelle et à la disponibilité moins importante dont la localité bénéficierait par rapport aux centres urbains;
- au problème de confiance dans la confidentialité des services, car "de bonnes idées qui sortent d'Albanel peuvent devenir de bonnes idées pour ailleurs..." (no 10);
- au faible degré de connaissance de ces services dans la population.

Des informateurs affirment que les appuis devraient idéalement provenir de la localité et qu'il faut compter d'abord sur le milieu pour se doter des ressources de support adéquates. Le CRÉA représente l'une de ces ressources. Comment est-il perçu actuellement?

5.4.2 Le CRÉA

À l'échelon municipal, nous retrouvons le Comité de relance économique d'Albanel (CRÉA) créé, rappelons-le, en 1989. Malgré ses difficultés, les acteurs estiment que le rôle qu'il joue est important, bien que celui-ci doive être redéfini et clarifié pour favoriser une plus grande efficacité et un meilleur fonctionnement.

À l'automne 1994, un problème d'entente sur le mandat est ressorti de manière notable entre le conseil municipal et le CRÉA. Le conseil municipal a jugé important à ce moment d'intervenir avec comme objectif de relancer le comité. Or, de cette intervention sont nées des incompréhensions sur ce que le conseil exigeait comme devant être le mandat du comité. Ceci a eu pour effet de couper l'ardeur de plusieurs membres du CRÉA. Ceux-ci ont senti un carcan, une limitation à leur liberté d'action. Ce problème de juridiction entre le CRÉA et le conseil est directement lié au fait que la subvention de fonctionnement du comité est assumée par la municipalité qui doit donc justifier ces dépenses aux contribuables²². Selon le maire (qui est un des informateurs clés), le CRÉA devrait avoir la même vision que le conseil sur le développement de la communauté et, en l'absence d'un agent de développement local, devrait être le

²² C'est entre autres pourquoi un informateur (no 8) émettait le souhait que le CRÉA se libère du financement et de la tutelle de la municipalité en privilégiant la formule d'une cotisation annuelle demandée aux intervenants économiques de la localité.

bras droit de la municipalité. Un informateur voit la relation idéale entre la municipalité et le CRÉA comme un lien non structurel mais "quasi-affectueux" (no 8). Quoi qu'il en soit, la question du mandat du CRÉA ressort comme devant faire l'objet d'un examen sérieux. Voici une synthèse des éléments recensés quant au rôle que devrait ou pourrait jouer cet organisme :

- fournir de l'information aux promoteurs potentiels;
- attirer des promoteurs et les diriger vers les organismes qui peuvent les aider : le CRÉA n'aurait peut-être pas les compétences suffisantes et le temps pour faire de l'aide à l'entreprise proprement dite;
- faire la promotion de la localité ou du moins initier des dossiers en ce sens;
- rechercher des idées, initier des projets et monter des dossiers : formation en informatique, marché public, ouverture d'un parc, d'une rue, etc.;
- favoriser les contacts et les échanges dans une optique de synergie accrue entre les acteurs locaux;
- favoriser la reconnaissance des efforts des bénévoles et des entrepreneurs locaux par le biais des MÉRITAS annuels déjà existants.

Quant au fonctionnement du CRÉA, il est suggéré d'utiliser davantage les services d'appui existants (CDE, SADC, etc.). L'identification de dossiers auprès de la population et des organismes avant l'assemblée générale annuelle pourrait favoriser un recrutement plus efficace de membres intéressés à s'impliquer sur des dossiers spécifiques (au départ en 1989²³, les membres étaient élus avec un mandat bien défini et des dossiers à travailler).

²³ L'objectif derrière la politique de 1989 que les membres du CRÉA soient des représentants d'organismes était de favoriser la communication entre les organismes et ainsi de mieux identifier les pistes d'action locales. D'ailleurs, le fonctionnement dans

Quoi qu'il en soit, le CRÉA est reconnu pour avoir favorisé ou accéléré la naissance d'initiatives. Il aurait également permis (et permettrait toujours) une circulation et un regroupement de personnes qui y vivent une expérience formatrice en développement économique local. Il existe tout de même des doutes chez certains informateurs (nos 1 et 3) sur la pertinence de garder en place ce comité compte tenu des résultats qu'il génère et du financement récurrent qu'il exige. La majorité des répondants croit cependant qu'une telle structure est utile à titre d'appui aux personnes et aux organismes qui peuvent en avoir besoin, surtout du fait que la communauté ne dispose pas d'un agent de développement local.

5.4.3 Un agent de développement local?

La localité d'Albanel a bénéficié des services d'un agent de développement à temps plein pendant vingt semaines et à temps partiel pour quelques mois en 1994²⁴. La majeure partie du financement a été obtenue par le biais d'un projet gouvernemental et le tout fut complété par une contribution de la municipalité. Les avis sont cependant partagés sur le réalisme et la pertinence de bénéficier des services d'un agent de développement à temps plein et à long terme dans la localité.

Un informateur clé estime qu'il serait bien d'avoir un tel agent, mais que les services d'aide existants sont satisfaisants : "S'il y en avait un j'aurais besoin de lui, mais je vais essayer avec la Corporation de développement économique Maria-Chapdelaine (CDE)" (no 12). Un autre affirme que l'agent de

les débuts du CRÉA consistait à mettre sur pied, en fonction des dossiers, des comités mixtes ou ad hoc sur lesquels le CRÉA n'était jamais majoritaire (no 8).

²⁴ Il s'agit de l'auteur de la présente recherche.

développement embauché en 1994 a joué le rôle que le CRÉA devrait normalement jouer : "Si le CRÉA faisait son travail, je ne suis pas sûr qu'on aurait besoin d'un agent de développement" (no 6). Le besoin d'appui qu'une ressource en développement local permettrait de satisfaire recoupe en effet le rôle que les informateurs voudraient voir jouer au CRÉA :

- être une plaque tournante pour être en mesure de faire les liens utiles entre les acteurs du développement;
- aller chercher l'information pertinente en fonction d'une vision d'avenir du développement de la localité;
- entretenir des pistes de développement;
- appuyer des dossiers spécifiques (zones industrielles, promotion, etc.);
- assurer un suivi des dossiers et des actions de développement.

Les personnes interrogées sont conscientes que l'embauche d'un agent de développement local a un impact significatif sur les finances d'une petite localité comme Albanel. Le conseil municipal doit être convaincu de la rentabilité d'un tel investissement. Dans l'hypothèse où l'idée d'un agent local était retenue, les informateurs ont émis quelques avenues visant à rendre plus acceptable et réaliste son financement : se doter d'un agent de développement inter municipal pour les quelques localités rurales avoisinantes; prévoir une ressource à temps partiel; embaucher une ressource pour 6 mois par an ou jumeler deux mandats (agent de développement et coordonnateur en loisirs).

Le besoin d'une ressource d'appui au développement desservant plus adéquatement la localité ressort de manière significative. Reste à évaluer s'il est préférable de miser sur les ressources existantes ou chercher d'autres solutions.

Comme les ressources de support, l'information représente un outil essentiel à toute dynamique de développement local.

5.4.4 L'information locale

Une information à jour soutenue par des moyens de diffusion adéquats représente une matière essentielle à la prise de décision locale. Qu'en est-il de la perception qu'ont les acteurs albanéolois de la situation de l'information dans la localité?

La disponibilité de certains types d'information fait parfois défaut dans la communauté. Les lacunes quant à la disponibilité de l'information ont traits :

- aux programmes gouvernementaux : rénovation de maisons, projets étudiants, projets de développement de l'employabilité, etc.;
- au domaine des affaires et de l'entrepreneurship;
- aux statistiques sur la réalité socio-économique de la localité : chômeurs, assistés sociaux, revenus par famille, superficies, etc.;
- aux formules alternatives et originales pour favoriser la relève entrepreneuriale chez les jeunes.

Pour ce qui est des moyens existants pour favoriser la circulation de l'information locale, la situation est jugée presque satisfaisante par l'ensemble des personnes interrogées. Cependant, les bulletins municipaux occasionnels déjà utilisés pour l'information municipale pourraient être améliorés en produisant un bulletin²⁵ plus documenté et mieux présenté.

²⁵ Le mensuel local l'Éko joue présentement un rôle dans la diffusion de l'information locale. Par contre, sa diffusion hors du village est limitée pour des raisons de moyens (coûts de la distribution).

La télévision communautaire (sur le câble) permet la diffusion des assemblées municipales mensuelles et un service de petites annonces. Or, ce poste n'est disponible qu'au village. Cela étant, une tentative est en cours en ce moment pour amener la diffusion des assemblées municipales d'Albanel sur le câble de Dolbeau pour desservir les gens du rang Lamontagne.

Le degré de satisfaction à l'égard de l'hebdomadaire micro régional Le Point au sujet de la couverture des activités locales et de la visibilité offerte à la communauté est jugé acceptable. Il y aurait eu amélioration sur ce plan au cours des dernières années.

Bref, une situation somme toute acceptable, bien que laissant place à quelques améliorations. Il en va de même, semble-t-il, pour la formation.

5.4.5 L'accès à la formation

En terme de disponibilité et de possibilités de formation, il y a consensus chez les personnes interviewées pour dire que la situation est très acceptable. Le service d'éducation des adultes présent à Albanel depuis quelques années répond bien aux besoins pour le secteur (Albanel, Girardville, Saint-Edmond et Normandin). Les nouvelles possibilités de formation offertes depuis peu à l'école de foresterie de Dolbeau et par le CÉGEP de Saint-Félicien en tourisme sont appréciées. Deux éléments à améliorer ressortent tout de même concernant la formation : davantage de possibilités pour de la formation de niveau universitaire à temps partiel et par les soirs à proximité (no 1); une formation de base en développement local pour les membres du CRÉA²⁶.

²⁶ À noter qu'au début du CRÉA en 1989, certains aspects de formation étaient prévus (petit historique, fonctionnement, suivi d'un nouveau par un ancien), mais ils semblent avoir été délaissés en bonne partie par la suite.

La formation comme support au développement ne semble donc pas être perçue comme un secteur qui nécessite beaucoup d'amélioration. Qu'en est-il du financement?

5.4.6 Le financement

Que ce soit de la part de la caisse populaire, du fonds de développement local CODA ou de la population en général, les informateurs estiment qu'une grande partie de l'appui qui est recherché par les promoteurs locaux est d'abord à caractère moral.

Bien que parfois difficile à obtenir à la caisse Desjardins locale, le financement proprement dit semble toujours accessible quelque part quand il s'agit d'un projet viable ou répondant à un besoin réel. Cela étant dit, une ouverture plus grande des institutions financières en général face aux PME ou TPE locales est souhaitée.

Pour ce qui est de la caisse populaire locale, il y a consensus chez les personnes interviewées pour critiquer son rôle dans le milieu. Celles-ci affirment que la caisse est trop stricte, peu ouverte, trop conservatrice et qu'elle manque de dynamisme. Estimant qu'elle ne joue pas son rôle comme elle le devrait, certains résidants auraient même déménagé leur compte dans les localités voisines (Normandin ou Dolbeau) au cours des dernières années. Un informateur clé affirme qu'il se sent dépossédé estimant que la caisse se préoccupe davantage des intérêts de la fédération des caisses que de ceux de la communauté : "L'argent qui est à la fédération, on n'en voit pas la couleur" (no 12). Tous s'entendent pour dire qu'un changement au niveau de certains dirigeants locaux de la caisse serait salutaire. "Certaines personnes dans la

caisse devraient tirer leur révérence" (no 4). L'absence de guichet automatique²⁷ dans la localité, alors qu'il y en a presque partout, irrite les personnes interviewées, surtout les plus jeunes. Un informateur (no 8) affirme qu'avec une caisse plus dynamique et plus jeune, le guichet serait déjà en place.

Malgré ce portrait plutôt négatif, un informateur (no 2) fait remarquer que la situation s'est améliorée depuis peu. En effet, la caisse s'est engagée dans un partenariat avec le fonds CODA (implication financière, visibilité du fonds à la caisse). Ce fonds de développement, auquel contribue une soixantaine de personnes, constitue plus qu'un outil financier. Il représente également, selon les informateurs clés, un lieu d'entraide et d'appui aux efforts de développement des gens du milieu. Il vise à dépanner financièrement, mais surtout à donner confiance aux gens. Après un peu plus d'un an de fonctionnement, le fonds a cependant été peu utilisé. Il nécessiterait à ce stade-ci davantage de publicité selon un informateur (no 2).

Pour ce qui est des projets communautaires, il semble souvent difficile de convaincre la population d'y contribuer financièrement. Cependant, la qualité du dossier et le fait qu'il réponde à un besoin ressenti par la majeure partie de la population représenteraient les principaux critères facilitant l'implication sur ce plan.

Les irritants perçus en ce qui concerne le financement semblent donc davantage avoir trait à des questions d'attitudes qu'à l'accès à du financement proprement dit. Peut-on en dire autant des questions de réglementation et de gestion du territoire?

²⁷ Les explications qui ressortent pour expliquer cette situation ont trait au faible volume de transactions, aux coûts d'installation, aux nouvelles infrastructures nécessaires à cette installation ainsi qu'à l'exigence d'une distance minimale entre les guichets.

5.4.7 La réglementation et la gestion du territoire

Le dossier des lots intramunicipaux et celui des zones industrielles et commerciales permet de déceler chez les informateurs clés un sentiment d'impuissance face au contrôle et à la gestion du territoire.

En effet, les problèmes de zonage et de réglementation de niveau mércéen ou provincial (zonage agricole) sont vécus comme des blocages significatifs et une contrainte majeure pour le développement de la communauté. Ces contraintes donnent aux personnes interviewées le sentiment que la population locale n'est pas maître chez elle, qu'elle maîtrise peu certains aspects de son développement et qu'elle dépend de l'extérieur pour plusieurs décisions qui l'affectent. "On est sur notre territoire, on devrait pouvoir prendre les décisions qu'on veut pour nous et qui nous semblent bonnes" (no 12). Concernant les démarches pour la création d'un parc commercial à la sortie du village, un informateur affirme : "On veut se donner les outils pour créer de l'emploi et ça nous est refusé. C'est le monde à l'envers" (no 6).

Les démarches pour la mise en place d'espaces commerciaux et industriels à Albanel avancent très lentement en raison de ces blocages. Toutes les personnes interviewées s'entendent pour dire que la localité est bien située géographiquement par rapport aux autres petites localités avoisinantes. Il s'agirait d'un avantage comparatif sous-exploité (no 12). La mise en place d'espaces commerciaux et industriels permettrait de mettre en valeur cet avantage²⁸. Pour la plupart des personnes interrogées, un développement commercial et industriel au rang Lamontagne pourrait être plus facilement

²⁸ Un informateur clé (no 2) a en outre mentionné qu'il serait important de prévoir des modifications au zonage afin de permettre aux petits entrepreneurs indépendants de démarrer leur entreprise à domicile, plutôt que d'exiger dès le départ qu'ils aillent dans un parc commercial ou industriel beaucoup trop coûteux au démarrage.

accepté par la population. Il y serait d'ailleurs plus avantageux de s'installer en raison de la proximité de Dolbeau²⁹. Des tiraillements sont toutefois perceptibles à ce sujet. Un agriculteur a affirmé : "C'est tannant de voir se développer le rang Lamontagne (versus le village)" (no 4). Un résidant du rang Lamontagne (no 2) soupçonne pour sa part que les blocages face aux demandes de résidants de son secteur proviennent entre autres choses du conseil municipal. Quoi qu'il en soit, les personnes interrogées n'excluent pas qu'un parc industriel ou commercial près du village puisse être pertinent pour accommoder les entreprises existantes et pour en attirer de nouvelles.

La réglementation et la gestion du territoire représentent donc des domaines où les acteurs locaux sentent et expriment clairement de l'irritation et une impuissance notables affectant le développement de la localité.

Le compte-rendu des perceptions des acteurs quant aux différents aspects du développement de la localité présenté secteur par secteur nous donne l'impression que la situation est relativement positive, malgré des difficultés et des faiblesses non négligeables. Mais pris globalement, que retiennent les acteurs quant aux pratiques et à la situation du développement de la communauté six ans après le sommet socio-économique de 1989? Le point suivant fait état de cette perception d'ensemble.

5.5 Une perception positive du développement de la localité

Les douze personnes interrogées s'entendent pour dire que la communauté a beaucoup progressé au cours des dernières années, mais qu'il

²⁹ Il est à noter que la municipalité tentait en 1995 de zoner commercial des espaces de ce secteur.

reste encore des failles, des éléments à améliorer et du travail à faire pour le développement de la localité.

Le bilan serait donc plutôt positif (le degré de satisfaction des personnes interrogées va de satisfaisant à très bon), surtout du fait qu'il s'agit de résultats obtenus grâce à l'implication de personnes du milieu et dans un contexte où les moyens étaient (et sont toujours) limités. Les informateurs estiment que les principales orientations adoptées lors du sommet de 1989 ont été ou sont en train de se réaliser, en reconnaissant toutefois que tout ne pouvait se faire. Les objectifs jugés irréalistes furent abandonnés assez rapidement afin de concentrer les énergies sur les potentialités locales réalisables.

Les initiatives de développement local réalisées dans différents secteurs (habitation, cadre de vie, PME et TPE) sont considérées comme des acquis sur lesquels il faut continuer de bâtir. Le secteur d'activité où le degré de satisfaction est le plus élevé est le développement résidentiel. Une certaine diversification de l'économie locale par le biais de PME ou de TPE est jugée également favorablement. La réalisation de dossiers d'envergure (fusion du canton et du village, épuration des eaux, agrandissement de la coopérative agricole, centre communautaire, gymnase, etc.) est aussi considérée fort importante en terme de résultats. Les personnes interviewées estiment que ces résultats constituent des valeurs sûres, des aménagements durables. Bref, elles jugent que la communauté a bougé et qu'elle a suivi le cours de l'histoire. Ce qui est fait est considéré comme étant dynamisant et il s'agit pour la communauté de continuer à progresser en respectant le rythme local.

La continuation des efforts de développement, telle que souhaitée, bénéficierait-elle d'outils de planification, en particulier d'outils d'évaluation? Le point suivant expose la perception qu'en ont les acteurs locaux.

5.6 La planification et l'évaluation comme outils

Nous avons demandé aux personnes interviewées de nous donner leur opinion sur la planification et l'évaluation (qui en représente une étape essentielle) comme outils de développement. Les données recueillies sont présentées en trois points : la pertinence de la planification et de l'évaluation, leurs caractéristiques souhaitables et les moyens à privilégier.

5.6.1 La pertinence de la planification et de l'évaluation

La plupart des répondants n'estiment pas très utile d'évaluer ou même de planifier le développement de manière trop formelle ou systématique. Parmi les arguments de ceux qui n'y accordent pas beaucoup d'importance, il y a le fait que :

- les actions de développement s'initient essentiellement d'elles-mêmes en fonction des besoins du moment et des personnes qui s'impliquent;
- les initiatives vraiment souhaitées et réalisables se feront de toute façon;
- les gens sont fatigués d'être sollicités pour ce genre d'exercice;
- malgré les recommandations qui peuvent ressortir d'un tel exercice, la population n'est souvent pas prête à mettre les efforts et les ressources nécessaires pour faire avancer les dossiers.

Les raisons de ceux qui jugent que la planification et l'évaluation devraient être davantage utilisées sont à l'effet que ces outils :

- peuvent servir à redonner un nouveau souffle et du dynamisme aux personnes impliquées ou en motiver d'autres à s'impliquer;
- peuvent être utilisés pour faire le point afin de voir ce qu'il reste à faire;
- facilitent la construction de consensus en partant des attentes de la population, ce qui permet d'éviter l'éparpillement des efforts de développement;
- offrent une photo de la situation permettant de comparer deux moments de l'histoire locale.

La pertinence ne fait donc pas l'unanimité, mais à la lumière des arguments pour et contre, une certaine forme de planification et d'évaluation pourrait peut être rallier un consensus. Quelles caractéristiques devraient en ce sens être privilégiées?

5.6.2 Les caractéristiques souhaitables

Selon les personnes interrogées, une planification et une évaluation efficaces devraient posséder certaines caractéristiques sinon essentielles, du moins souhaitables. Elle doit en l'occurrence :

- prévoir des objectifs reliés de près à la réalité et au vécu des personnes pour leur permettre plus facilement de prendre des responsabilités;
- s'assurer du réalisme des objectifs et des actions nécessaires pour les atteindre;
- servir d'outil de suivi des objectifs de développement;
- prévoir l'évaluation de la pertinence, de la rentabilité, de la faisabilité et de la viabilité des idées ou des projets avant d'agir;
- s'assurer que la démarche est simple, concrète et facilement utilisable;

- s'assurer que les outils sont accessibles à ceux qui sont prêts à les mettre en application.
- rejoindre le maximum de personnes dans la communauté;
- posséder une organisation solide qui implique des membres clés de la communauté;
- prévoir une organisation interne plutôt que contrôlée de l'extérieur (CDE, SADC), afin d'assurer une maîtrise locale de la démarche.

Ces caractéristiques souhaitables doivent idéalement se retrouver dans les moyens à mettre en oeuvre pour concrétiser la planification territoriale et l'évaluation.

5.6.3 Les moyens à privilégier

Quelques idées quant aux moyens à privilégier pour la planification et l'évaluation ont été émises. D'un côté nous avons ceux qui privilégient des outils souples qui pourraient consister à :

- formuler des scénarios de développement et à les discuter avec la population pour dégager les grands axes du développement de la localité;
- promouvoir la concertation entre les organismes pour favoriser une programmation des activités locales visant à éliminer les chevauchements de calendrier et les activités concourantes (annuellement ou tous les six mois).

De l'autre côté, il y a ceux qui privilégient la voie plus systématique qui pourrait consister à :

- mettre en place une démarche structurée pour établir les priorités, planifier et coordonner les actions de développement;

- effectuer une évaluation des activités de chaque organisme aux cinq ans (plus ou moins). Il pourrait également être intéressant mais non impératif de prévoir une mise en commun des bilans des différents organismes.

La planification et l'évaluation sont avant tout, pour les personnes interrogées qui les jugent pertinentes, des outils qui doivent être simples, afin de favoriser leur utilisation, tout en étant suffisamment structurés pour assurer un minimum d'efficacité.

Les éléments qui précèdent sont significatifs au regard d'une démarche d'évaluation éventuellement utile et utilisable par la communauté. Tout en essayant de garder un maximum de rigueur, nous avons tenté de teinter notre propre façon d'évaluer les données recueillies de ces éléments significatifs. Le chapitre six représente le résultat de cette tentative.

CHAPITRE 6

ÉVALUATION ET RETOUR SUR LA DÉMARCHE

Un premier niveau d'analyse des pratiques de développement local à Albanel a été effectué en structurant les données de première main (chapitre 5) et de seconde main (chapitres 3 et 4) recueillies auprès des acteurs et dans la documentation disponible sur le milieu. La présente étape consiste à confronter ces données (la pratique) à un cadre conceptuel (la théorie) opératoire pour en arriver à une évaluation des pratiques de la dynamique albanéoloise.

Les résultats de cette évaluation représentent des constats sur les forces et les faiblesses des pratiques. Pour passer des constats à l'action, nous proposons des recommandations d'action visant l'amélioration des pratiques à Albanel.

La démarche d'évaluation doit également être évaluée ou du moins critiquée. Un retour critique sur cette démarche dégage certains éléments significatifs dans l'optique d'une répétition de l'exercice (reproductibilité).

6.1 Le cadre d'évaluation des pratiques de développement local

Le cadre opératoire d'évaluation des pratiques de développement local constitue une grille de variables et d'indicateurs permettant de structurer l'analyse des données afin de dégager des constats quant aux forces et aux faiblesses des pratiques du milieu étudié. Il sert donc de support à l'analyse. Il ne prétend pas englober tous les aspects du développement local. Le choix des variables et des indicateurs origine de notre lecture de la littérature et a été

enrichi par l'analyse préliminaire des résultats de la cueillette de données. Les variables et les indicateurs privilégiés sont présentés au tableau 14. Nous avons retenu six variables appréciées à travers dix-huit indicateurs. Le milieu est dans un premier temps évalué sous l'angle de la vision du développement qu'en ont les acteurs, de leur dynamisme et de leur volonté d'agir. Vient ensuite l'appréciation de la place des leaders locaux, de leur capacité à exercer leur leadership et à mobiliser les acteurs dans le sens de l'amélioration des pratiques locales. L'analyse de la qualité de la concertation, de la prise de décision locale et des interactions entre les acteurs nous permet par la suite d'apprécier la qualité de la démocratie locale. Les attitudes de la population face aux entrepreneurs et aux initiatives locales proprement dites nous donnent des indications sur la culture et le potentiel entrepreneurial du milieu. La grille d'évaluation permet ensuite d'apprécier la perception qu'ont les acteurs des potentialités de mise en valeur des ressources locales et du rôle des entrepreneurs en ce sens. C'est ici que nous nous préoccupons de l'aspect du respect de l'environnement dans les choix de développement privilégiés par les acteurs. Puis, le caractère synergique du climat local est analysé en appréciant la perception que les acteurs ont des réseaux ou autres formes de maillage comme moyen de renforcement des pratiques locales. Finalement, l'accès à l'information, à la formation et au support au développement sont évalués sous l'angle de leur caractère adéquat en regard des besoins du milieu.

Tableau 14

Cadre d'évaluation des pratiques de développement local

VARIABLES ET INDICATEURS	FORCES	FAIBLESSES
VISION ET DYNAMISME :		
vision du développement acceptée et souhaitée		
dynamisme et volonté d'améliorer le bien-être		
LEADERSHIP ET MOBILISATION :		
présence, engagement et capacité des leaders		
mobilisation large, soutenue et capacité de renouvellement		
CONCERTATION ET PRISE DE DÉCISION LOCALE :		
concertation effective		
prise de décision démocratique		
reconnaissance de l'apport des interactions conflictuelles		
CULTURE ENTREPRENEURIALE :		
attitudes propices face aux entrepreneurs		
attitudes propices face aux initiatives locales		
DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE ET MISE EN VALEUR DES RESSOURCES		
potentialités locales connues et exploitées		
dynamisme des entrepreneurs locaux		
respect de l'environnement		
RÉSEAUTAGE, MAILLAGE ET SYNERGIE		
climat d'échange et de solidarité		
présence de réseaux formels et informels		
maillages des acteurs socio-économiques		
INFORMATION, FORMATION ET SUPPORT AU DÉVELOPPEMENT		
accès à l'information adéquate		
accès à la formation adéquate		
support adéquat en regard des besoins		

Le point qui suit présente les résultats de l'évaluation des données recueillies. Cette évaluation nous amène à dégager certains constats sur les pratiques albanéoloises.

6.2 L'évaluation des pratiques de la dynamique albanéoloise

L'évaluation opératoire des pratiques de développement local à Albanel de 1989 à 1995 a consisté à confronter les données recueillies sur le milieu au cadre d'évaluation afin de dégager les forces et les faiblesses quant aux pratiques du milieu étudié. La confrontation des six variables et de l'information recueillie dégage les constats suivants sur la dynamique albanéoloise concernant différents aspects de son développement.

VISION ET DYNAMISME

La première partie de l'évaluation porte sur la vision du développement des acteurs, leur dynamisme et leur volonté d'agir. L'analyse indique que la communauté albanéoloise dans son ensemble apparaît en grande partie satisfaite de l'état d'avancement de son développement économique. Le degré d'implication dans les organismes à caractère économique (CODA, CRÉA, DAFTA) suggère un niveau de préoccupation plus faible pour ces matières. Nous dénotons une certaine suffisance et une volonté de ne pas trop altérer la situation actuelle. Cet état d'esprit peut s'expliquer en partie par certaines données significatives : une progression constante du taux d'activité depuis 1971, un niveau de vie jugé somme toute acceptable (un taux de propriété résidentielle de plus de 85% est un élément significatif à cet égard), la disponibilité adéquate d'emplois (en majeure partie à l'extérieur d'Albanel), une qualité de vie (caractère paisible) jugée précieuse par tous.

Cependant, le taux de chômage était quand même de 18% en 1991. Les transferts gouvernementaux représentaient 26% des revenus. Le travail saisonnier était le lot d'une part importante de la population : 34% des hommes et

46% des femmes. C'est d'ailleurs cette réalité qui a poussé plusieurs leaders locaux à agir dans le sens de la relance économique à partir de 1989. Cette volonté d'agir ne semble cependant pas faire consensus dans la communauté.

Il existe donc deux tendances³⁰ concernant la vision du développement de la localité, celle qui privilégie la banlieue-dortoir (de la ville centre, Dolbeau), soit le *statu quo* et celle qui opte pour le développement économique et la création d'emplois.

Tant les tenants du *statu quo* que la plupart des tenants du développement économique jugent irréaliste le développement par le biais de projets industriels d'envergure ou de haute technologie dans la localité. Un certain fatalisme et un pessimisme auquel s'ajoute un sentiment d'impuissance face à la réglementation restrictive et à la nécessité de composer avec la compétition des centres urbains caractérisent l'attitude que nous avons perçue dans la communauté. Ceci nous amène à croire qu'une partie de ceux privilégiant le *statu quo* pourraient s'avérer des partisans de la vocation du développement économique local s'ils avaient davantage confiance dans la capacité du milieu à pallier aux difficultés perçues.

L'importance accordée à la tranquillité et à un bas taux de taxes ajoutée à la présence de services adéquats³¹ et à des infrastructures de loisirs acceptables semblent expliquer en partie une certaine suffisance chez les tenants du *statu quo*.

Nous dénotons une volonté d'agir marquée chez les tenants du développement économique et de la création d'emplois. Il leur semble important de

³⁰ Une constante demeure toutefois pour les tenants des deux tendances. Il s'agit de l'importance de préserver le caractère paisible de la localité.

³¹ Il existe cependant certains irritants comme l'absence de guichet automatique dans la localité, des heures d'ouverture limitées des commerces et des frais interurbains pour des appels jugés à proximité (Albanel - Saint-Félicien).

mettre en valeur le potentiel local, plutôt que de se fier sur ce qu'offrent les municipalités environnantes en terme d'emplois et de développement économique. L'importance de la diversification économique, incluant mais ne se limitant pas au développement résidentiel, y est exprimée en raison de la crainte de voir la localité perdre sa capacité de se renouveler (vieillissement de la population, exode des jeunes) pour assurer sa pérennité.

La dynamique locale au regard de la vision du développement est donc caractérisée par une division quant au type de développement à privilégier pour la communauté. Cette absence de vision commune a un impact significatif sur le dynamisme et la volonté d'agir des acteurs et en particulier des leaders locaux. L'analyse des données recueillies ne nous permet pas d'estimer quelle est la tendance la plus importante dans la population. Mais elle nous amène à conclure qu'il existe un problème d'entente et de consensus quant à la vocation à privilégier pour la localité.

Bref, les forces perçues ont trait au dynamisme d'une classe de leaders, à leur volonté d'agir dans le sens de la diversification économique et d'une plus grande maîtrise du développement de la localité. Les faiblesses tiennent à une certaine suffisance, une volonté de ne pas trop altérer la situation présente, une absence de vision consensuelle du développement qui découle d'ailleurs des deux premiers éléments et d'un sentiment d'impuissance et de pessimisme quant aux possibilités du développement économique.

La vision du développement est portée par des acteurs, les leaders en particulier, qui acceptent ou non de se mobiliser sur des initiatives de développement dans leur localité. Qu'en est-il de ces aspects de leadership et de mobilisation à Albanel?

LEADERSHIP³² ET MOBILISATION

Quelle est l'évaluation à faire de la place des leaders locaux, de leur capacité à exercer leur leadership et à mobiliser les acteurs dans le sens de l'amélioration des pratiques locales? Il apparaît pertinent de faire ici la distinction entre les activités à caractère économique et celles à caractère social.

Depuis 1992 ou 1993, le dynamisme du leadership et de la mobilisation pour les initiatives à caractère économique s'est affaibli par rapport au début de la démarche en 1989. L'essoufflement tient en partie aux blocages dus aux divergences de vue sur le développement de la localité (voir point précédent).

La capacité des leaders à exercer leur leadership est également affectée par la méfiance, d'une part, de la population envers les leaders et, d'autre part, des leaders face à la perception que la population peut avoir de leurs motivations à s'impliquer. Cette méfiance est d'ailleurs particulièrement perceptible envers des personnes issues de la localité, en opposition à des personnes provenant de l'extérieur. Elle se traduit par une peur de la critique et des responsabilités économiques. Elle explique en partie le roulement limité des leaders. Ce roulement limité a comme conséquence une fatigue accrue chez les personnes impliquées. Il faut ajouter à cette fatigue les frictions, les mésententes et les blocages dans certains dossiers qui amènent des leaders dynamiques à se retirer très souvent de manière définitive du circuit bénévole.

Les organismes à vocation économique regroupent peu de bénévoles. Cependant, les organismes à caractère social travaillant sur des aspects de qualité de vie occupent la très grande majorité des bénévoles de la localité. Ceci donne une

³² Les ressources humaines étant la pierre angulaire des pratiques de développement local, il est significatif de noter que les problèmes vécus par les leaders locaux se ressentent à travers les autres variables de notre cadre d'évaluation.

indication significative sur les intérêts en terme d'implication des résidents d'Albanel. Les initiatives privilégiées doivent cependant correspondre à des besoins ressentis par de larges segments de la population ou par les plus démunis dans la communauté.

L'exode des jeunes ayant une formation supérieure et la difficulté à les réintégrer est une autre dimension de la problématique du leadership et de la mobilisation dans la communauté. Le caractère attractif du milieu en terme de qualité de vie, mais surtout en terme de possibilités d'emplois et de connaissance des opportunités d'affaires sont les éléments significatifs expliquant cette situation.

Bref, la principale force en ce qui concerne le leadership et la mobilisation se situe au plan du dynamisme pour des initiatives à caractère social touchant la qualité de vie des résidents. Les faiblesses tiennent à la méfiance, à la peur des responsabilités économiques, aux mésententes entre acteurs, au roulement limité des bénévoles et à la difficulté de rétention des jeunes dans la communauté. Le leadership et la mobilisation sont influencés par la manière dont se prennent les décisions locales. Le point suivant traite de la concertation et de la prise de décision.

CONCERTATION ET PRISE DE DÉCISION

L'analyse de la concertation, de la prise de décision locale et des interactions entre les acteurs nous permet d'apprécier la qualité de la démocratie locale. Le conseil municipal représente le principal acteur de la concertation et de la prise de décision locales à Albanel. La façon dont ce rôle est exercé semble cependant représenter un problème significatif dans la communauté. Bien que la

participation de conseillers municipaux à des comités soit appréciable et appréciée, le manque de latitude accordée à certains organismes regroupant des bénévoles (CRÉA et DAFTA en particulier) est symptomatique d'une problématique de responsabilisation des leaders locaux. En effet, ces organismes regroupant des leaders nommés ou élus par leurs membres souffrent apparemment de ce manque de latitude pour fonctionner adéquatement. La situation actuelle nous indique que le présent conseil municipal accapare une part trop significative du pouvoir de décision local, ce qui a pour effet de démotiver et de décourager l'implication de leaders actuels et potentiels.

De plus, les activités de concertation ou les simples interactions entre acteurs impliqués dans la prise de décision locale sont souvent perçues comme une lutte de pouvoir menant parfois à des conflits interpersonnels. Ce contexte où les interactions conflictuelles ne sont pas pleinement mises à profit dans le processus de prise de décision a pour effet de rendre plus difficile la construction de compromis. Cette situation affecte le climat local du fait que les litiges dépassent souvent le cadre du problème traité pour se répercuter sur la dynamique d'ensemble de la concertation locale. Ce constat est directement relié à la faiblesse du leadership local au plan de la capacité des leaders à rassembler les acteurs et à animer la concertation. En effet, les conflits pourraient s'avérer davantage constructifs si les leaders locaux étaient mieux en mesure de les gérer de manière adéquate.

L'évaluation de la concertation et de la prise de décision fait ressortir comme force l'implication active du conseil municipal dans les organismes et en tant qu'acteur principal de la concertation locale. La principale faiblesse est un effet non souhaitable de l'implication du conseil municipal, c'est-à-dire le manque

de latitude et de responsabilisation des leaders de certains organismes. L'autre faiblesse significative se situe au plan de la gestion des interactions conflictuelles entre les acteurs dans la prise de décision. Il s'agit d'une question d'attitude, tout comme le point suivant qui examine plus particulièrement la culture entrepreneuriale à Albanel.

CULTURE ENTREPRENEURIALE

Les attitudes de la population face aux entrepreneurs et aux initiatives locales (privées et socio-communautaires) proprement dites nous donnent des indications sur la culture et le potentiel entrepreneurial du milieu. D'entrée de jeu, il faut mentionner que l'attitude plus ou moins favorable que la communauté peut avoir face aux entrepreneurs ou aux promoteurs de projets peut être tributaire de la vision du développement que les acteurs privilégient.

Plusieurs personnes entretiennent une perception peu favorable à l'égard des entrepreneurs. L'envie, la jalousie, la méfiance à leur endroit caractérisent cette perception. Ceci a un effet peu motivant à devenir entrepreneur. Leur apport en terme d'emplois et de création de richesse ne semble pas faire le poids face à cette perception. De plus, l'historique de certains échecs de projets d'entreprise (Gourmatel en particulier) semble avoir un impact significatif sur la volonté d'entreprendre ou d'appuyer des projets d'entreprises. Ces projets sont d'ailleurs considérés comme une affaire individuelle et privée, ce qui explique en partie la faiblesse de la solidarité à l'égard des projets à caractère économique.

L'attitude conservatrice de la caisse populaire face aux projets d'entreprise semble refléter une attitude répandue dans la population (surtout chez les personnes plus âgées). Le sondage sur l'économie locale (voir point 3.3) qui

indique qu'une grande proportion des jeunes considère que les dépôts à la caisse sont la base de l'économie locale est révélateur de cette mentalité conservatrice.

La mise sur pied d'un fonds de développement local (corporation CODA) s'explique en bonne partie en réaction à cette attitude conservatrice envers les entrepreneurs. Le fonds a en outre comme mandat d'encourager les personnes qui hésitent à démarrer leur projet d'entreprise. Depuis sa mise en place, la caisse populaire a d'ailleurs démontré plus d'ouverture en s'impliquant de manière significative dans le fonds en partenariat avec la corporation CODA.

D'autres signes révèlent que le développement économique est important aux yeux d'une partie de la population : la subvention annuelle au CRÉA, la participation financière et humaine dans les organismes micro-régionaux d'aide au développement (CDE et SADC) et les efforts consentis pour la mise en place de zones industrielles et commerciales sont les plus significatifs.

Les réalisations des dernières années (embellissement, féerie de Noël, parc récréo-éducatif, centre communautaire, gymnase, etc.) ont permis de renforcer graduellement la confiance dans les capacités locales d'action essentiellement par le biais d'initiatives socio-communautaires. La remise de prix annuels (Méritas et autres) aux personnes s'étant signalées au cours de l'année dans la communauté vient renforcer cette confiance grandissante. Ils représentent un excellent moyen d'émulation. Ils sont remis en très grande partie à des bénévoles, mais aussi à quelques entrepreneurs. Il s'agit d'un moyen adéquat de favoriser le développement d'une culture entrepreneuriale.

Les forces ont donc trait à une volonté d'entraide naissante (symbolisée par la CODA) et de renforcement des moyens de développement (contribution aux organismes d'aide et efforts pour les zones industrielles). Il faut signaler

également que la confiance locale s'est accrue grâce aux réussites socio-communautaires des dernières années et a été renforcée et entretenue par les remises de prix périodiques. Les faiblesses tiennent à des attitudes d'envie, de jalousie, de méfiance et de conservatisme, ainsi qu'à une solidarité plus tiède à l'égard des initiatives privées. Ce dernier élément a un effet indéniable sur les potentialités de diversification économique et de mise en valeur des ressources locales.

DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE ET MISE EN VALEUR DES RESSOURCES

L'évaluation permet d'apprécier la perception qu'ont les acteurs des potentialités de mise en valeur des ressources locales et du rôle des entrepreneurs en ce sens. C'est ici que nous nous préoccupons de l'aspect du respect de l'environnement dans les choix de développement privilégiés par les acteurs.

Les nombreuses PME et TPE présentes à Albanel sont essentiellement des entreprises reliées aux besoins de proximité. Outre les fermes laitières, seules quelques entreprises s'inscrivent dans l'économie micro-régionale ou régionale (aménagement paysager, érablière, fabrication de remorques). Il s'agit par contre d'entreprises récemment créées. La tendance semble donc intéressante.

Le secteur primaire avec la forêt et l'agriculture représente une part importante des emplois des résidents (environ 30%). Pour ce qui est de la forêt par contre, les emplois sont pour l'essentiel occupés à l'extérieur de la localité³³. L'agriculture demeure une facette non négligeable de l'économie locale et devrait le demeurer dans les prochaines années. Il s'agit d'un secteur où il pourrait y avoir davantage de diversification des productions et même de transformation,

³³ Pour ces travailleurs, comme pour les travailleurs des autres secteurs oeuvrant à l'extérieur d'Albanel, la localité peut être perçue comme une banlieue-dortoir.

mais il ne semble pas que cette voie est actuellement privilégiée. Les raisons invoquées rejoignent celles des tenants du *statu quo* (pessimisme, blocages réglementaires, etc.). Mais il faut ajouter que cette industrie se porte bien et que les changements sont toujours plus difficiles quand ils ne sont pas jugés nécessaires.

Outre la forêt et l'agriculture où des avenues de développement pourraient être envisagées, la localité détiendrait un potentiel d'extraction minière à mettre en valeur. Ces ressources naturelles locales sont donc soit inexploitées (mines), soit sous-exploitées (agriculture) et leur mise en valeur peut s'avérer une voie de développement à considérer pour la communauté.

Le secteur secondaire est le parent pauvre de l'économie de la localité avec moins de 3% des entreprises. Cela étant, 19% des emplois des résidents se retrouvent dans ce secteur d'activité. Il peut s'agir d'un bassin de personnes possédant un savoir-faire non négligeable d'où pourraient émerger des projets d'entreprise en lien avec les ressources et les potentialités du milieu albanéolois.

La tertiarisation de l'économie de la localité est un phénomène significatif (67% des entreprises et 51% des emplois). La majeure partie des entreprises sont cependant des PME ou des TPE qui comblent des besoins de proximité (coiffure, bronzage, etc.) et certaines d'entre elles ne fournissent pas un emploi à temps plein (secrétariat, céramique, service du câble, etc.). Certaines de ces entreprises pourraient, en se spécialisant davantage, déborder le territoire municipal pour étendre leur marché. Quelques entreprises ont d'ailleurs déjà commencé à exploiter ces possibilités (aménagement paysager, mercerie et entrepreneur électricien).

Tout comme pour la plupart des services de proximité, certaines initiatives socio-communautaires (parc récréo-éducatif, centre communautaire, soirées, etc.) peuvent épouser le territoire d'une municipalité rurale. Cependant, les exigences grandissantes des citoyens en terme de loisirs (sport et culture) font en sorte que plusieurs besoins (salle de spectacle, piscine intérieure, etc.) ne peuvent être comblés à l'échelon municipal. L'espace local doit ici également s'agrandir pour refléter la réalité vécue de la population.

Bien que l'aménagement forestier et le récréotourisme avec le projet DAFTA ne fasse pas l'unanimité dans la communauté, nous estimons qu'il représente une avenue intéressante de développement. Les blocages rencontrés (cession des lots intramunicipaux, concertation aux échelons municipal et inter municipal, etc.) dans ce dossier ne sont pas incontournables si une meilleure communication basée sur les avantages réciproques à en retirer s'instaure entre les leaders locaux. La communication et la concertation sont également de mises avec les intervenants socio-économiques du secteur pour définir un projet viable et innovateur répondant aux préoccupations des citoyens d'Albanel.

Les possibilités du développement résidentiel sont directement liées à la disponibilité d'emplois et à la qualité de vie. La communauté albanénoise possède des forces non négligeables (une bonne situation géographique à proximité des services et des emplois (Dolbeau, Girardville, Normandin), un bas taux de taxation et de grands espaces résidentiels, des services de proximité adéquats dans la localité, etc.). Cependant, certains irritants devraient être atténués et des éléments liés à la qualité de vie seraient à renforcer afin d'améliorer le potentiel attractif du milieu. Bien qu'il ne s'agisse pas d'une liste exhaustive, les éléments suivants ressortent de manière plus significative : le problème des frais interurbains,

l'absence d'un guichet automatique dans la localité, le problème des heures d'ouverture limitées ou plus ou moins adéquates de certains commerces locaux, la redynamisation du Festival de la Gourgane et la faiblesse des infrastructures et services sportifs d'hiver, en l'occurrence la patinoire du village.

Une proportion significative de la population d'Albanel est inactive (chômage, bien-être social, personnes peu scolarisées). Plusieurs parmi ces personnes ont des capacités et des connaissances qui ne sont pas mises en valeur dans la communauté. La mise en valeur du potentiel de ces exclus peut se faire par une voie alternative de développement qui vise à mieux les intégrer dans la vie de la communauté et à leur redonner une certaine dignité. Il s'agit d'un potentiel humain significatif qu'une démarche de développement local se doit de prendre en compte.

Un dernier élément d'analyse relié à la diversification de l'économie locale concerne les infrastructures et la réglementation. En effet, pour espérer des changements significatifs allant dans le sens d'une plus grande mise en valeur des potentialités et d'une diversification de l'économie locale, nous croyons que des efforts doivent être consentis pour l'amélioration des infrastructures d'accueil (zones industrielles et commerciales pour le rang Lamontagne et le village). Un effort d'imagination serait également de mise concernant la réglementation favorisant le développement des initiatives dans le respect de l'environnement. Les infrastructures et la réglementation représentent donc des éléments sur lesquels travailler afin de favoriser une diversification de l'économie locale. Il faut toutefois mentionner que des efforts sont actuellement consentis par la municipalité pour améliorer la situation.

Les forces qui se dégagent de l'analyse ont donc trait à la tendance chez quelques entreprises à s'inscrire dans l'économie régionale, à l'acquis que représente l'agriculture locale et au potentiel du bassin de résidents ayant une certaine expertise dans des entreprises du secteur secondaire. Les faiblesses tiennent à quelques irritants reliés à la disponibilité ou à la qualité de certains services, aux lacunes en terme d'infrastructures d'accueil et d'adaptation de la réglementation. Nous formulons sous forme de potentialités à exploiter les autres éléments pouvant être considérés comme des faiblesses : la diversification et la transformation en agriculture, l'aménagement forestier et le récréotourisme et la mise en valeur du potentiel humain des personnes inactives.

Pour en arriver à cette diversification et cette mise en valeur des ressources locales, le réseautage et le maillage représentent des moyens incontournables. Qu'en est-il de l'utilisation de ces moyens dans les pratiques albanéoloises?

RÉSEAUTAGE, MAILLAGE ET SYNERGIE

Le réseautage et le maillage représentent des moyens appropriés pour développer la synergie et renforcer les pratiques d'une dynamique de développement local. La communauté albanéoloise utilise-t-elle ses moyens? Il semble que des blocages en terme de mentalité réfrène leur utilisation.

L'essoufflement constaté dans la dynamique de développement économique local s'explique en partie par le fait que les objectifs de développement économique et de création d'emplois que l'on retrouvait dans les orientations du sommet de 1989 ont rencontré l'obstacle de la croyance en la possibilité d'un développement économique basé essentiellement à l'échelon municipal. La démarche initiale de 1989 a laissé croire que le développement pouvait se réaliser

en vase clos dans les limites d'une municipalité rurale. Pourtant, la communauté vit de fait dans un espace local plus large³⁴. L'expérience de six ans d'action de développement tend à démontrer la limite des efforts à l'échelon municipal pour le développement économique. Or, pratiquement rien dans le discours des acteurs ne nous indique une prise de conscience de la nécessité d'un espace territorial plus large pour le développement économique. L'essentiel des données dont nous disposons au sujet des interactions, des réseaux et des maillages impliquant des acteurs albanéolois nous indique que cette façon de voir le développement est peu ancrée dans la communauté. L'"esprit de clocher" rend plus difficile la constitution de réseaux et les maillages territoriaux élargis nécessaires à une diversification de l'économie locale qui va au-delà des services de proximité (foyer pour personnes âgées, salon de bronzage, épicerie, etc.).

Nous croyons que pour favoriser l'intégration de l'économie locale à l'économie régionale, nationale et même mondiale, il y a nécessité d'un changement d'attitude à l'égard des acteurs socio-économiques à l'intérieur, mais surtout à l'extérieur de la localité afin d'aller dans le sens d'une plus grande synergie territoriale. Le réseautage et le maillage entre acteurs socio-économiques (entreprises, milieu de l'éducation, investisseurs et milieux financiers, etc.) doivent être davantage développés.

En terme d'ouverture et d'élargissement de l'espace local, la communauté a quelque peu progressé dans ces rapports internes, soit entre le village et le rang Lamontagne. L'appartenance mercéenne est quant à elle très faible, bien que les acteurs perçoivent la nécessité de participer aux instances décisionnelles (MRC,

³⁴ Seulement 30% des travailleurs résidant à Albanel le font dans la localité, une part significative des activités de loisirs et d'approvisionnement auprès des commerces se fait à l'extérieur de la localité.

SADC, CDE) pour éviter de perdre le peu de pouvoir que la communauté (et les communautés rurales en général) y exerce.

Les ententes inter municipales auxquelles pourrait participer la municipalité demeurent difficiles à réaliser en raison de la méfiance et de la difficulté à identifier des points de convergence en terme d'intérêts réciproques (agent de développement inter municipal, aéroport inter municipal de Saint-Méthode, route reliant Saint-Méthode à Albanel, projet récréotouristique de Saint-Eugène, etc.). Les divergences de vue entre les acteurs au sujet des possibilités de partenariat avec les grandes compagnies forestières ou des entrepreneurs locaux pour le développement des lots intramunicipaux (projet DAFTA) sont un exemple qui démontre les difficultés et la méfiance dans l'établissement de réseaux ou de maillages territoriaux, tant à l'échelon municipal (entre le Club des Sportifs, la municipalité et le groupe DAFTA) qu'avec les acteurs extérieurs à la localité.

Nous constatons une certaine ouverture face à l'échelon territorial régional (surtout mais pas uniquement chez les agriculteurs) car plusieurs y voient au niveau d'intervention pertinent pour certains dossiers trop importants pour une municipalité ou une MRC (abattoir régional, planification stratégique régionale) et pour lesquels des retombées demeurent envisageables pour la communauté.

Les réseaux et les synergies doivent se développer à l'intérieur, mais également au-delà des frontières de la localité en fonction des vocations privilégiées par la communauté. Une plus grande ouverture à ces nouvelles façons de faire le développement pourrait favoriser un développement économique viable dans la localité.

Les forces se résument à un rapprochement entre les résidants du village et des rangs agricoles envers les résidants du rang Lamontagne, ainsi qu'un début

d'ouverture à une vision davantage régionale sur quelques dossiers. Les faiblesses tiennent à la croyance que le développement économique peut se réaliser en vase clos à l'intérieur de la localité, au peu d'ouverture aux moyens que représentent le réseautage, le maillage et les divers partenariats avec des acteurs internes et extérieurs à la localité. Y aurait-il un manque d'information, de formation ou de support pour expliquer ces attitudes de faible ouverture?

INFORMATION, FORMATION ET SUPPORT AU DÉVELOPPEMENT

La dernière variable du cadre d'évaluation concerne l'accès à l'information, à la formation et au support au développement. Ceux-ci sont évalués sous l'angle de leur caractère adéquat en regard des besoins du milieu. Des lacunes sont perçues en ce qui a trait à la disponibilité et la circulation d'un certain type d'information dans la localité. Les créneaux identifiés sont : les programmes gouvernementaux, les données socio-économiques sur la localité, les affaires (opportunités, marchés, technologies).

Pour ce qui est des moyens locaux de diffusion de l'information, le mensuel local l'Éko et les bulletins municipaux actuels diffusés de manière ponctuelle semblent représenter des canaux de diffusion acceptables. Toutefois, la présentation du mensuel l'Éko et sa diffusion sur l'ensemble du territoire de la localité représentent des éléments sur lesquels travailler. De plus, les bulletins municipaux d'information qui sont utilisés occasionnellement pour diffuser des informations pratiques ayant traits aux affaires municipales s'avèrent un moyen souple et rapide pour un type d'informations ne pouvant attendre la parution mensuelle de l'Éko.

La diffusion des assemblées municipales depuis 1994 à la télévision communautaire représente un pas en avant pour la démocratie locale. Nous constatons cependant que cette mesure ne répond que partiellement aux besoins d'information sur la gestion des affaires municipales. Une première limite tient au fait que la télévision communautaire n'est disponible qu'au village et de plus uniquement aux foyers câblés. Nous croyons qu'il est inéquitable que ce service ne soit disponible qu'à une partie de la population sans mesure palliative adéquate³⁵ pour les autres citoyens. De plus, cette situation ne favorise pas le rapprochement souhaitable entre les résidants du village, des rangs agricoles et du rang Lamontagne. Elle peut également créer une distorsion dans la connaissance des affaires municipales entre les différents secteurs du territoire. L'autre limite tient à la lourdeur de l'exercice d'écoute de l'assemblée (2 à 4 heures) qui en rebute plusieurs. Il s'agit donc d'une initiative intéressante qui doit s'améliorer pour rencontrer son objectif de diffusion de l'information municipale.

Au plan de la formation professionnelle et technique, les ressources disponibles nous apparaissent satisfaisantes et semblent répondre adéquatement aux besoins du milieu à ce stade-ci de son développement. L'accessibilité à davantage d'options de formation de niveau supérieur à proximité (Saint-Félicien ou Dolbeau) pourrait être améliorée, mais il ne s'agit pas d'un blocage majeur.

Pour ce qui est des besoins plus spécifiques en rapport avec les pratiques de développement local, les capacités des bénévoles au plan de la planification opérationnelle des actions (de l'identification des besoins au suivi et à l'évaluation) nous semblent un aspect à renforcer. De la formation ou de l'éducation économique pourrait également être à propos pour faire prendre

³⁵ La cassette des assemblées est également disponible au bureau de la municipalité.

conscience aux acteurs de la communauté des exigences du développement économique territorial.

Le support aux entrepreneurs en terme d'aide à l'entreprise semble adéquat et satisfaisant. Seules quelques améliorations pourraient s'avérer utiles pour améliorer l'offre de services. Les deux éléments significatifs qui ressortent de l'analyse ont trait au suivi après le démarrage et à la répartition de l'appui financier en fonction des besoins aux différentes étapes de vie de l'entreprise.

Cependant, la satisfaction mitigée pour ce qui est des besoins particuliers (projets communautaires, TPE, etc.) démontre que le support au développement local ne peut se limiter à l'aide à l'entreprise de type traditionnel. Étant donné le peu de ressources humaines disponibles au niveau des organismes d'aide au développement (CDE et SADC) pour répondre aux besoins particuliers des communautés rurales, l'appui se concentre auprès des promoteurs ayant déjà un projet d'entreprise. Or, les besoins tout aussi importants en terme de mise en valeur des potentialités et de promotion doivent être comblés également. Devraient-ils l'être à l'échelon mercéen, municipal ou inter municipal? Quoi qu'il en soit, il nous semble essentiel de renforcer les organismes de développement local à l'échelon municipal déjà actifs sur le terrain, tout en favorisant l'identification et la mise sur pied de réponses inter municipales ou mercéennes en fonction des problématiques vécues localement.

Malgré les difficultés qu'il rencontre, le comité de développement local CRÉA a toujours un rôle significatif à jouer dans l'animation du développement local à Albanel. Les difficultés sont ici de deux ordres : au niveau du mandat et au niveau du fonctionnement du comité.

Après six ans d'activité, il est normal que le comité vive des questionnements concernant son mandat et ses priorités. Des dossiers identifiés en 1989 lors du sommet socio-économique ont été réalisés, certains s'avèrent plus difficiles que prévus, d'autres ne sont plus prioritaires ou sont maintenant jugés irréalistes. L'expérience acquise pourrait permettre de revoir et de redéfinir les priorités d'action.

Le CRÉA s'est quelque peu éloigné de sa base et de ses racines. Sa légitimité semble s'être effritée au sein de la population. Il doit retrouver son rôle d'animateur et de lieu de concertation pour le développement, particulièrement dans l'éventuel exercice de révision et de redéfinition de son mandat et des priorités d'action locales.

En terme de fonctionnement, le processus de recrutement et de division des tâches entre les membres du CRÉA ne favorise pas l'implication des leaders les plus aptes en regard des priorités d'action privilégiées. Une diffusion plus adéquate des résultats obtenus et des pistes d'action à venir préalablement aux assemblées générales pourrait favoriser l'implication de personnes davantage en lien avec les dossiers privilégiés.

Les acteurs ne jugent pas nécessaire pour l'instant de pourvoir la localité d'un agent de développement, et ce même du côté de ceux préconisant le développement économique. Un tel service est jugé irréaliste en raison de son coût récurrent trop important. De plus, les organismes de support en place (CDE, SADC et CRÉA) devraient jouer le rôle que tiendrait un agent de développement local. Nous estimons que l'évaluation qu'en font les acteurs locaux peut sembler juste, bien que difficilement applicable en raison des capacités du CRÉA et des ressources limitées des organismes mercéens. Il s'agit d'un problème à débattre pour

améliorer les services de support au développement local, que ce soit par le biais d'ententes inter municipales, en jumelant des mandats pour permettre de justifier l'embauche d'une ressource pour la localité (loisirs, support aux organismes, agent de développement local) ou autrement.

En résumé, les forces au plan de l'information, de la formation et du support au développement concernent la présentation des assemblées municipales à la télévision communautaire (bien que la diffusion soit à améliorer), la présence de moyens de formation professionnelle et technique adéquats et la qualité du support aux entreprises de type traditionnel. Les faiblesses tiennent au manque d'information à caractère économique, à la qualité et la diffusion du mensuel l'Éko, à l'accès à des formations supérieures à proximité, à la capacité des acteurs en terme de planification opérationnelle, à la compréhension des exigences du développement économique territorial, au support aux initiatives de développement local et aux loisirs et finalement au besoin de reviser le mandat et le fonctionnement du CRÉA. Le tableau qui suit présente une synthèse des résultats obtenus en regard des forces et des faiblesses des pratiques albanéolaises.

Tableau 15

Synthèse de l'évaluation des pratiques de développement local

VISION ET DYNAMISME		
INDICATEURS	FORCES	FAIBLESSES
vision du développement acceptée et souhaitée		absence de vision consensuelle
dynamisme et volonté d'améliorer le bien-être	volonté d'agir d'une classe de leaders	suffisance ; sentiment d'impuissance ; pessimisme
LEADERSHIP ET MOBILISATION		
INDICATEURS	FORCES	FAIBLESSES
présence, engagement et capacité des leaders		méfiance et peur des responsabilités économiques
mobilisation large, soutenue et capacité de renouvellement	initiatives à caractère social (qualité de vie)	mésententes entre acteurs ; roulement limité des bénévoles ; difficulté de rétention des jeunes
CONCERTATION ET PRISE DE DÉCISION LOCALE		
INDICATEURS	FORCES	FAIBLESSES
concertation effective	implication active du conseil municipal	
prise de décision démocratique		manque de latitude et de responsabilisation des leaders
reconnaissance de l'apport des interactions conflictuelles		problème d'attitude des leaders dans la gestion des interactions conflictuelles
CULTURE ENTREPRENEURIALE		
INDICATEURS	FORCES	FAIBLESSES
attitudes propices face aux entrepreneurs	volonté d'entraide naissante (CODA) ; remises de MÉRITAS	envie et jalousie
attitudes propices face aux initiatives locales	amélioration des moyens (organismes d'aide et zones industrielles)	méfiance, conservatisme ; solidarité limitée pour des initiatives privées

DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE ET MISE EN VALEUR DES RESSOURCES		
INDICATEURS	FORCES	FAIBLESSES
potentialités locales connues et exploitées	agriculture ; bassin de résidents ayant une expertise dans le secteur secondaire ; bas taux de taxation et grands espaces résidentiels ; services de proximité adéquats	disponibilité de services et de loisirs ; infrastructures d'accueil et réglementation ; diversification et transformation agricoles ; aménagement forestier et récréotourisme ; mise en valeur du potentiel humain des personnes inactives
dynamisme des entrepreneurs locaux	entreprises qui s'inscrivent dans l'économie régionale	
respect de l'environnement	DAFTA et préoccupation de développement durable	réglementation favorisant le développement d'initiatives durables
RÉSEAUTAGE, MAILLAGE ET SYNERGIE		
INDICATEURS	FORCES	FAIBLESSES
climat d'échange et de solidarité	rapprochement entre les résidents des secteurs de la localité ; ouverture à une vision régionale sur certains dossiers	croissance au développement économique en vase clos (à l'intérieur de la localité)
présence de réseaux formels et informels		peu d'ouverture face au réseautage
maillages des acteurs socio-économiques		peu d'ouverture face au maillage et aux partenariats
INFORMATION, FORMATION ET SUPPORT AU DÉVELOPPEMENT		
accès à l'information adéquate	assemblées municipales à la télévision locale	manque d'information à caractère économique ; qualité et diffusion de l'Éko
accès à la formation adéquate	formation professionnelle et technique adéquate	accès limité à des formations supérieures à proximité ; compréhension des exigences du développement territorial
support adéquat en regard des besoins	qualité du support aux entreprises	capacités pour la planification ; lacunes pour les initiatives locales et de loisirs ; mandat et fonctionnement du CRÉA à clarifier

Ces résultats représentent des constats pouvant être utilisés afin de poursuivre le processus constructiviste d'amélioration des pratiques locales à Albanel. Les recommandations qui suivent proposent des pistes d'action en ce sens.

6.3 Les recommandations d'action

L'évaluation dégage des constats sur les forces et les faiblesses des pratiques de la dynamique de développement local albanéoloise. En regard de ces constats, nous proposons des recommandations d'action visant à améliorer ces pratiques locales. Sans représenter une liste exhaustive, ces recommandations correspondent aux préoccupations perçues au niveau de la dynamique de développement local. Elles représentent des pistes de réflexion qui pourront servir à poursuivre le débat au sein de la localité.

1) Provoquer un débat de fond sur la vision du développement de la localité (en utilisant entre autres choses les résultats de la présente recherche) afin de :

- tendre vers un compromis sur la vocation à donner à la localité;
- aplanir les divergences et lever les présents blocages en terme d'attitudes grâce à la légitimité des choix de la communauté;
- identifier de nouvelles priorités d'action en lien avec la situation présente;
- diminuer le sentiment d'impuissance ressenti et ainsi accroître la volonté d'action et la maîtrise locale du développement;
- s'entendre sur le type d'efforts collectifs que la population est prête à faire en vertu de la vision du développement privilégiée;

L'inaction ou le laisser-faire signifierait des pertes d'énergie et d'efficacité dans les efforts des leaders et des bénévoles, un rendement moins productif des investissements dans les organismes de développement (CRÉA, DAFTA, CDE et SADC) et une diminution des chances de développement en raison de blocages persistants.

2) Favoriser une plus grande responsabilisation des leaders locaux au plan des initiatives de développement socio-économique par un examen et une révision des rôles et responsabilités des organismes de la localité (municipalité, CRÉA, CODA, DAFTA, organismes de loisirs, etc.).

3) Mieux définir les rôles des organismes d'aide au développement qui oeuvrent dans la localité (CDE, SADC, CODA, CRÉA) pour favoriser une meilleure intégration afin d'éviter les dédoublements de mandats et pour s'assurer que l'expertise et l'apport de chaque organisme soient pleinement mis à profit.

4) Favoriser la concertation périodique entre les organismes locaux ayant des mandats se recoupant afin d'identifier des éléments de mise en commun et d'éviter les chevauchements dans leur programmation respective (campagne de financement, soirées, etc.).

5) Analyser la faisabilité de l'embauche d'une ressource ayant un mandat touchant les loisirs, la coordination du développement local et l'appui aux organismes sociocommunautaires. Bien que l'utilité d'une telle ressource soit significativement ressentie, la rentabilité de l'investissement devra être

démontrée (autofinancement, avantages retirés) avant que la communauté n'endosse son embauche.

6) Effectuer un travail de redynamisation du Festival de la Gourgane qui représente une occasion de visibilité régionale en même temps qu'une fête significative pour la communauté.

7) Améliorer la présentation, la diffusion et le contenu du mensuel l'Éko pour le rendre davantage complémentaire aux bulletins municipaux ponctuels d'information en terme de moyen d'information local. Ces deux moyens d'information pourraient être alimentés entre autres par la participation du CRÉA, de la CDE, de la SADC et d'autres organismes de support en vue de pallier aux lacunes en terme de disponibilité de l'information à caractère économique.

8) Identifier et rendre public, préalablement à l'assemblée générale annuelle du CRÉA, une proposition de plan d'action pour l'année à venir afin d'inciter les personnes intéressées à participer à l'assemblée et ainsi faciliter le renouvellement des membres et des bénévoles.

9) Établir un réseau de communication et d'information entre le milieu albanéolois et les jeunes aux études pour faire connaître les opportunités d'affaires et d'emploi éventuelles afin de favoriser le retour des jeunes ayant le goût de vivre en région.

10) Souligner de manière encore plus marquée les réussites et les efforts des bénévoles, des entrepreneurs et des leaders de la communauté en intégrant les

différentes activités annuelles de remerciement et de remise de prix en cours dans les organismes (municipalité, AFÉAS, comité d'embellissement, etc.) en un événement annuel d'envergure.

11) En partenariat avec le secteur privé (que ce soit avec des entrepreneurs locaux ou les grandes compagnies) et en complémentarité avec ce qui existe et ce qui se développe en ce moment dans les localités environnantes, développer le projet d'exploitation des lots intramunicipaux de la localité (projet DAFTA). Ce projet permettrait de mettre à profit et de développer une expertise locale en foresterie et en loisirs. Il nous apparaît essentiel d'y intégrer des critères de développement durable (retombées communautaires, développement écologique, création d'emplois locaux, etc.) répondant aux préoccupations locales.

12) Explorer les possibilités offertes par le secteur minier sur le territoire dans un souci de maîtrise locale du territoire et de respect de l'environnement.

13) Favoriser l'intégration sociale et économique des personnes sans emploi et aptes à s'impliquer en fonction de leurs forces et intérêts et en fonction des besoins de la communauté (récupération, aide à domicile, etc.).

14) Mettre en place, avec la collaboration des organismes de support (CRÉA, CDE et SADC), des mécanismes d'animation et d'éducation économique pour favoriser une prise de conscience des intérêts réciproques des acteurs aux différents échelons pour le développement d'un espace porteur d'un développement local viable.

15) Continuer les efforts d'amélioration des infrastructures et de la réglementation afin de favoriser le développement des initiatives de développement économique local dans le respect des attentes locales et de l'environnement.

16) Mettre en place des outils simples et concrets de planification territoriale permettant de faire le suivi continu de l'évolution des priorités et l'évaluation périodique des résultats.

Cette dernière recommandation pourra être enrichie des éléments qui suivent. Il s'agit d'un retour sur la démarche d'évaluation expérimentée à Albanel.

6.4 Un retour sur la démarche d'évaluation

Un des résultats attendus de la recherche était d'identifier des éléments pouvant servir à la définition d'outils d'évaluation des pratiques de développement local en milieu rural. Des éléments significatifs se dégagent en regard de la démarche d'évaluation expérimentée à Albanel.

Les attentes et la vision du développement perçues dans la population sont à la base de la plupart des problèmes qui affectent les pratiques de la dynamique de développement local à Albanel. Cette vision oriente les choix des acteurs du milieu et influence de manière très significative les attitudes à l'égard des initiatives. Une évaluation appropriée de ces attentes et de cette vision permettra de mieux comprendre les motivations à agir ou à ne pas agir et expliquera la plupart des blocages perçus au plan des attitudes. Il s'agit donc

selon nous de l'étape préalable dans une démarche d'évaluation qui se veut efficace.

L'utilisation des perceptions comme matière principale pour l'évaluation nous apparaît très pertinente, dans la mesure où une analyse rigoureuse en est faite. Ces perceptions représentent souvent la pointe de l'iceberg des problèmes et doivent être vues comme le début de la construction sociale des solutions aux problèmes des communautés. L'exemple de la faible implication de la Caisse populaire d'Albanel dans le développement est significatif à cet égard. À l'analyse, nous en sommes arrivés à la conclusion qu'il ne s'agit pas d'une cause des problèmes de développement dans la localité, mais d'un effet de l'attitude conservatrice perceptible dans la population. Le problème se situe donc à ce deuxième niveau et c'est là qu'il est important d'agir afin d'améliorer la situation.

Étant donné les limites du développement local à l'échelle municipale, une articulation à une échelle plus large (MRC ou localités limitrophes) de l'évaluation serait appropriée pour définir des points de convergence quant aux problèmes de développement qui dépassent les capacités d'une localité rurale (projet récréotouristique, salle de spectacle, aéroport, support au développement, etc.). Pour ce faire, l'exercice devrait se réaliser dans les localités intéressées et culminer dans un exercice supra municipal pour ce qui est des points de convergence à articuler au niveau territorial approprié (inter municipal, mercéen ou autre). Il faut par contre éviter de tomber dans la «structurite». En ce sens, l'utilisation des services des organismes en place (MRC, SADC, CDE, comités locaux de développement) pour cette étape de concertation serait de mise. Ce n'est que par la suite que des partenariats supra

municipaux pourraient se définir et s'organiser en fonction des problèmes à régler.

Nous estimons que l'évaluation peut servir la communauté dans la mesure où elle contribue à construire des consensus sur la vision du développement de la localité. L'évaluation représente une étape utile de la planification territoriale du développement. Cependant, certaines conditions doivent être réunies pour favoriser l'efficacité de la démarche d'évaluation. Ces conditions se résument en quelques mots clés : elle doit être voulue et comprise, simple et facile d'utilisation, concrète et adaptable.

Le cadre d'évaluation proposé sert de canevas mais ne doit pas être utilisé comme un carcan et doit s'adapter à chaque réalité locale (moment du développement de la localité, contexte socio-économique).

Bien que relativement simple, la démarche exige de pouvoir compter sur des ressources compétentes, mais surtout légitimes aux yeux de la population en question. Nous croyons qu'il entre dans les attributions des SADC (qui ont mis en place la plupart des comités locaux de développement, du moins dans la MRC Maria-Chapdelaine) de servir de support à cette démarche d'animation et d'évaluation en s'appuyant sur les leaders présents dans chaque localité. Cependant, le rôle de la SADC ne doit pas être celui de maître d'oeuvre. La démarche doit être assumée par la population locale. Un rôle plus important pourra être joué par la SADC pour ce qui est de l'animation de la concertation supra municipale.

Les étapes de l'évaluation devraient selon nous se présenter comme suit :

- 1) recueillir les informations et les perceptions en fonction des éléments du cadre d'évaluation;

2) organiser et animer un débat permettant la confrontation des points de vue concernant les attentes et les visions de développement qui se dégagent de la première étape afin de construire un consensus et/ou d'identifier des points de convergence (incluant les éléments inter municipaux, mercéens ou régionaux).

Les étapes suivantes de planification territoriale consistent à produire une planification opérationnelle (priorités, objectifs, stratégies, ressources, programmation) qui engage les acteurs, et à assurer le suivi et l'évaluation périodique des résultats.

En bref, l'évaluation doit avoir comme point de départ les attentes et les visions du développement perceptibles chez les acteurs. Il serait également pertinent d'envisager l'exercice dans les localités avoisinantes pour culminer dans un exercice de synthèse des points de convergences supra municipaux. L'évaluation peut être utile comme outil d'animation si elle est voulue, comprise, souple et adaptable. Le cadre d'évaluation ne représente qu'un canevas qu'il faut ajuster en fonction de chaque milieu. Pour mener à bien cette évaluation, il peut être nécessaire de rechercher l'appui de ressources externes, mais la maîtrise d'oeuvre doit demeurer entre les mains d'acteurs de la localité.

CONCLUSION

Une démarche d'évaluation qualitative basée principalement sur les perceptions que les acteurs d'un milieu donné ont concernant les pratiques de leur dynamique de développement local peut s'avérer utile pour la dynamisation ou la redynamisation de milieux locaux où une volonté d'améliorer son bien être et de se développer est perceptible.

Les acteurs d'un territoire sont les mieux placés pour percevoir les problèmes qu'ils vivent et les éléments sur lesquels ils peuvent agir. Leur situation au coeur des problèmes peut cependant rendre difficile un regard critique utile à l'analyse et à l'évaluation de ces problèmes. Il est en effet difficile de voir l'ensemble de la forêt quand on y habite. On peut par contre y percevoir très distinctement la plupart des éléments qui la composent. C'est en ce sens qu'un canevas d'évaluation comme celui que nous proposons peut s'avérer utile afin de favoriser la structuration de l'information dans une optique d'évaluation des pratiques de développement local.

L'évaluation ne doit par contre que servir de support à cette structuration de l'information interne en vue d'une prise de décision davantage éclairée concernant les problèmes de développement de la communauté.

Nous croyons donc que les résultats obtenus à travers la présente recherche peuvent servir de base à la définition d'un canevas d'évaluation des pratiques de développement local dans un autre contexte d'intervention. Les variables du cadre d'évaluation et les éléments significatifs concernant la démarche d'évaluation qui sont issues de l'analyse représentent des résultats satisfaisants eu égard aux objectifs de départ de la recherche. Pour ce qui est des

recommandations d'actions de développement qui représentaient le troisième résultat attendu, la communauté albanéoloise demeure la seule garante de l'utilité à en tirer.

Il s'agit d'une étude exploratoire limitée à un seul territoire local. Il pourrait être intéressant comme piste de recherche de mener un exercice d'évaluation auprès de quelques localités rurales ayant un degré d'appartenance commune significatif en vue d'analyser leur dynamique socio-spatiale à une échelle plus réaliste dans l'optique d'un développement territorial viable.

Bref, nous concluons qu'une évaluation *ex post* des pratiques de développement local basée principalement sur les perceptions des acteurs peut être utile et pertinente dans la mesure où elle est simple, adaptée et utilisée comme support à la prise de décision locale.

BIBLIOGRAPHIE

- Ahtik, V. (1989), "Développement économique des communautés locales : déplacement dans la réflexion théorique au cours des années quatre-vingt". *Revue internationale d'action communautaire*, vol.22/62, pp.141-150.
- Allard, Denis (1993), *La régulation de la science et de la technique. L'évaluation sociale : savoirs, éthique, méthodes*. ACSALF, Éditions du Méridien, pp.241-272.
- Allefresde, Maurice (1983), "S'il vous plaît, monsieur l'agent?", *Autrement*, no.47, Paris, France, pp.197-202.
- Andrew, Caroline, Houle, François et Thériault, J.Yvon (1992), "La définition du local dans les nouvelles stratégies de développement". *Revue Canadienne des Sciences Régionales*, vol.XV, 3, pp.457-472.
- [Anonyme] (1989), *Sommet économique du territoire d'Albanel, cahier des résolutions et projets*. Document photocopie accompagné d'autres documents de préparation au sommet, 38p.
- Arocena, José (1986), *Le développement par l'initiative locale. Le cas français*. Éditions L'Harmattan, Paris, France, 227p.
- Association nationale pour le développement local et les pays (1988), *Les conditions du maintien et de la création d'activités au niveau local*. Ministère des Affaires Sociales et de l'Emploi, Paris, France, 114p.
- Aydalot, Philippe (1983), "Réalités et illusions de l'économie locale." *Autrement*, no.47, Paris, France, pp.208-216.
- Bailly, Antoine (1986), "Le développement des régions marginales: plaidoyer pour une analyse globale." tiré de *Le développement local. L'avenir des communautés isolées et des petites régions économiques*. Presses de l'Université Sainte-Anne. Nouvelle-Écosse, Canada, pp.33-42.
- Baqué, Philippe (1994), "L'utilité sociale, plutôt que la logique du profit. Sur les chantiers de l'économie solidaire." *Le Monde Diplomatique*, Paris, France, pp.18-19.
- Bassand, Michel (1992), "Développement local et processus identitaires." Tiré de *Les partenaires du développement face au défi du local*. Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR), Chicoutimi, Québec, pp.267-295.

- Bélangier, Paul (1989), "Développement local et latéralisation du social: la contribution des mouvements sociaux." *Le local en mouvements*, Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR), Chicoutimi, Québec, pp.71-82.
- Belley, André. *Les milieux incubateurs de l'entrepreneurship*. Québec, Fondation de l'entrepreneurship, 1987, p. 4.
- Bergeron, Gilles (sous la direction de), *Technologie et territoire. La maîtrise territoriale du changement technologique*, Collection développement régional, GRIR, 1990, 143 p.
- Berton, Xavier et Thierry, Dominique (1987), *Guide de l'action économique locale. Concepts et méthodes pour entreprendre*. Syros, Paris, France, 210p.
- Bérubé, Pierre (1993), *L'organisation territoriale du Québec. Dislocation ou restructuration? Urgence d'agir*. Publications du Québec, Québec, 173p.
- Bihl, Alain (1992), "Dix ans de désengagement de l'État. Le mirage des politiques de développement local." *Le Monde Diplomatique*, Paris, France, pp.18-19.
- Bonniel, J. et Raveaud, P. (1990), "Territoires en développement. Politiques centrales et stratégies locales." *Revue internationale d'action communautaire*, vol. 22/62 (De l'espace pour le local), pp.39-45.
- Boudreault, Nadia, Mercier, Marc et Tremblay, Pauline (1994), *Profil social et économique des municipalités du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Dossier cartographique et statistique*. UQAC, Chicoutimi, Québec, 28p.
- Brassard, Marie (1989), *Albanel: cent ans d'histoire: 1889-1989*. Éditions Marie-M Dolbeau, Québec, 183p.
- Bridault, Alain (1994), "Dynamique sociale et dynamique entrepreneuriale." *Les Cahiers du Développement Local. Développer autrement*. Volume 3, no.1, Conférence des CADC du Québec, St-Augustin-de-Desmaures, Québec, p.15.
- Brunel, Dorval et Lévesque, Benoît (1994), "Pour une citoyenneté plus active sur le terrain de l'économie." *Options*, no.11, automne 1994, CEQ, Montréal, Québec, 1994, pp.63-72.
- Burdge, Rabel J. (1990), "Utilizing Social Impact Assessment Variables in the Planning Model." *IAB*, Vol. 8, nos 1 & 2, pp.85-99.
- Burdge, Rabel J. (1994), *A Community Guide to Social Impact Assessment*. Social Ecology Press, Middleton, Wisconsin, USA, pp.28-49.
- Bureau, Jeannot (1992), *Le développement local. Guide d'animation*. Comité conjoint Collèges - DGEC en développement socio-économique régional, Rivière-du-Loup, Québec, 16p.

- Cahier spécial du Devoir, Citoyenneté. *Le Devoir*, Montréal, Québec, 15/10/1994, p.8.
- CDEE - Domaine du Roy (1995), *Projet de Commission de Développement de l'Économie et de l'Emploi Domaine du Roy Inc.* CDEE - Domaine du Roy, 12/01/1995, 13p.
- CLSC des Chutes (1992), *Le CLSC des Chutes : portrait socio-démographique. La réalité socio-sanitaire du territoire du CLSC des Chutes.* 25p. + annexes.
- Coallier, Francine (1993b), "Une richesse précieuse : les bénévoles." *Les Cahiers du Développement Local. Développer autrement*, Volume 1, no. 4, Conférence des CADC du Québec, St-Augustin-de-Desmaures, Québec, pp.7-8.
- Coallier, Francine (1993b), "Éviter de se couper l'herbe sous le pied." *Les Cahiers du Développement Local. Développer autrement*, Volume 2, no. 1, Conférence des CADC du Québec, St-Augustin-de-Desmaures, Québec, pp.7-8.
- Coffey, William J. et Polèse, Mario (1984), "Local Development: Conceptual Bases and Policy Implications." *Regional Studies*, vol.19, pp.85-93.
- Collectif (1981), "La recherche-action : enjeux et pratiques." *Revue internationale d'action communautaire*, 5/45, 202p.
- Collectif (1984), *La recherche-action: un processus heuristique de connaissance de changement (état actuel de notre réflexion).* Actes du colloque Recherche-Action, GRIR, UQAC, Chicoutimi, Québec, pp.143-157.
- Collectif (1986), *Du local à l'État: les territorialités du développement.* GRIR et GRIDEQ, Chicoutimi et Rimouski, Québec, 141p.
- Collectif (1989), *Les villages ruraux menacés : le pari du développement.* Actes et Instruments de la Recherche en Développement régional, Rimouski, Québec, 260p.
- Collectif (1991), *Tant vaut le village, tant vaut le pays.* Actes des États généraux du monde rural, Montréal, Québec.
- Collectif (1993), *Les petites collectivités en Abitibi-Témiscamingue: quel avenir?* MADRAT ET UQAT, La Sarre, Québec, 153p.
- Collectif (1994), "Solidarité. L'imagination au pouvoir." *L'Actualité*, pp.19-36.
- Comité de relance économique d'Albanel (1989-1993), *Bilans d'activités, plans d'action, lettres et documents d'information à la population.* Documents du CRÉA.

- Comité de relance économique d'Albanel, (1989-1994), *Procès-verbaux des réunions du CRÉA*.
- Conseil des affaires sociales (1992), *Un Québec solidaire*. Boucherville et Québec, Gaëtan Morin et Gouvernement du Québec.
- Conseil Économique du Canada (1990), *La relance locale. Pour une approche communautaire du développement économique*. 21p.
- Conseil régional de concertation et de développement (CRCD) (1995), *Planification stratégique régionale. Cadre stratégique de la région Saguenay-Lac-Saint-Jean (version préliminaire)*. 107p.
- Corporation de Développement Communautaire des Bois-Francs inc. (1993), *Planification stratégique du communautaire*. Victoriaville, Québec, 15p.
- Côté, Charles (1991), *Désintégration des régions*. Éditions JCL inc., Chicoutimi, Québec, 261p.
- Creighton, James L. (1983), "The Use of Values: Public Participation in the Planning Process. *Public involvement and social impact assessment, Social impact assessment series*, no. 9, Colorado, USA, pp.143-159.
- DAFTA (sans date), *Projet D.A.F.T.A. (Projet de développement et aménagement d'une forêt touristique à Albanel)*. Document préliminaire du projet et autres documents de travail.
- Dawe, Shirley P. (1993), *Portrait de la collectivité. Guide d'utilisation des indicateurs de la collectivité rurale*. 36p.
- Désy, Jean (1996), "Le Québec agro-forestier : l'autre développement." *Réponses locales*, CIRED, Paris, pp.31-65.
- Dionne, Hugues (1989), "Le développement local villageois comme projet de société." *Le local en mouvements*, Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR), Chicoutimi, Québec, pp.333-349.
- Dionne, Hugues et Klein, Juan-Luis (1982), "L'aménagement intégré des ressources: une alternative à la marginalité rurale." *Interventions Économiques*, no. 8, pp.85-89.
- Dugas, Clermont (1984), *La ruralité québécoise : évolution et perspectives*. Document de recherche no.6, Statistique Canada, 58p.
- Favreau, Louis (1991), "Le développement local de type communautaire." Tiré de *Théorie et pratiques en organisation communautaire*. Presses de L'Université du Québec, Sillery, Québec, pp.73-94.
- Favreau, Louis (1993), *Organisation communautaire et mouvements sociaux, à l'heure des partenariats*. SUCO, Montréal, Québec, 32p.

- Favreau, Louis (1994), "Le retour en force des communautés locales." *Options*, no.11, automne 1994, CEQ, Montréal, Québec, pp.149-156.
- Favreau, Louis et Ninacs, William A. (1993), *Pratiques de développement économique communautaire au Québec : de l'expérimentation sociale à l'émergence d'une économie solidaire*. 40p.
- Finsterbusch, Kurt (1987), "Estimating Policy Consequences for Individuals, Organizations, and Communities." *Methodology of Social Impact Assessment*. Dowden, Mutelronson & Ross, Pennsylvania, USA, pp.13-20.
- Fontan, J.M. (1990), "Les corporations de développement économique communautaire : une des avenues du mouvement social dans l'économique." *Coopératives et développement*, vol.XXI, no.2, pp.51-68.
- Fourcade, Colette (1992), "Nouvelles activités et création du local." *Revue Canadienne des Sciences Régionales*, vol.XV : 3, pp.473-490.
- Fraser, Linda (1991), *Maîtriser son développement ou le subir. Les avatars d'un modèle de développement et stratégie de relance pour un territoire à vocation forestière : le cas de Girardville, MRC Maria-Chapdelaine*. Mémoire de maîtrise, UQAC, Chicoutimi, Québec.
- Friedmann, John (1992), *Empowerment. The politics of alternative development*. Blackwell Publishers, Cambridge, USA, 196p.
- Gagnon, Christiane (1986), "Vers une autonomie du local", Tiré de : *Du local à l'État : les territorialités du développement*, Chicoutimi et Rimouski, GRIR et GRIDEQ, pp.51-62.
- Gagnon, Christiane (1993), *Méthodologie de la recherche*. Notes de cours, UQAC.
- Gagnon, Christiane (1993), *Les communautés locales face aux défis du développement viable*. Notes de conférence, Lyon, Paris, 19p.
- Gagnon, Christiane (1994), *La recomposition des territoires. Développement local viable*. Éditions L'Harmattan, Paris, France, 272p.
- Gagnon, Christiane (sous la direction) (1994a), *Profil social et économique des municipalités du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Dossier cartographique et statistique*. Laboratoires de géographie, UQAC, 1994, 17p. + annexes.
- Gagnon, Christiane, Hirsch, Philip et Howitt, Richard (1993), "Can SIA empower communities?" *Environmental Impact Assessment Review*, no.13, pp.229-253.
- Gagnon, Christiane et Klein, Juan-Luis (sous la direction de) (1992), *Les partenaires du développement face au défi du local*, UQAC/GRIR, Chicoutimi, 401p.

- Gagnon, Claire (1994), "L'école de la paysannerie." *Interface*, Vol.15, no.6, pp.66-67.
- Gauthier, Philippe (1995), "Du terrain vague au parc industriel". *L'Actualité*, juillet 1995, pp.30-36.
- Gendron, François (1983), *Le choix des régions. Document de consultation sur le développement des régions*. Gouvernement du Québec, Québec, pp.76-83.
- Gendron, Louise (1995), "Saint-Damien-de-la-Synergie." *L'Actualité*, 15/9/1995, pp.56-63.
- Germain, Annick et Hamel, Pierre (1985), "L'autonomie des collectivités locales : entre la crise et le changement." *Revue internationale d'action communautaire*, vol.13/53, pp.35-45.
- Ghiglione, Rodolphe et Matalon, Benfamin (1991), *Les enquêtes sociologiques. Théories et pratique*. Armand Colin, Paris, 301p.
- Godard, Olivier (1982), *Décentralisation et planification du développement endogène*. World Futures Studies Federation, Stockholm, Suède, 17p.
- Gontcharoff, Georges (1985), "La démocratie locale en question." *Revue internationale d'action communautaire*, vol.13/53, pp.119-124.
- Goulet, Denis (1992), "Development Indicators: A Research Problem, A Policy Problem." *The Journal of Socio-Economics*, Volume 21, Number 3, pp.245-260.
- Gouvernement du Québec (1992), *Profil économique de la région du Saguenay/Lac-Saint-Jean (02) (mars 1992)*. Ministère de l'industrie, du commerce et de la technologie, Québec, Québec, 39p.
- Gravel, Robert J. (1994), *La méthodologie du questionnaire. Guide à l'usage de l'enquêteur*. Éditions Bo-pré, Saint-Laurent, Québec, 102p.
- Greffe, Xavier (1989), *Décentraliser pour l'emploi : les initiatives locales de développement*. Economica, Paris, France, 296p.
- Guba, Egon G. et Lincoln, Yvonna S. (1989), *Fourth generation evaluation*. SAGE Publications, Newbury Park, California.
- Guy, Roger (1994), "Le citoyen des régions : un citoyen de second ordre?" *Options*, no.11, automne 1994, CEQ, Montréal, Québec, pp.81-91.
- Israel, Glenn D. et Beaulieu, Lionel J. (1990), Tiré de *American Rural Communities*, édité par A.E. Luloff et Louis E. Swanson, Westview Special Studies in Contemporary Social Issues, Westview Press, pp.181-202.

- Jean, Bruno (1994), "Quand l'autre Québec aménage son avenir : les défis d'une ruralité québécoise moderne." *Action Nationale*, vol. 84, pp.1260-1279.
- Jessop, Joanne et Weaver, Clyde (1985), "La coopération communautaire : une stratégie pour le développement local." *Revue internationale d'action communautaire*, vol.13/53, pp.149-160.
- Joyal, André (1984), *Le rôle du tiers-secteur dans le développement économique et régional*. Groupe de recherche en économie et gestion des PMO et leur environnement, Trois-Rivières, Québec, 27p.
- Joyal, André (1984), "L'apport des entreprises communautaires dans les petites régions du Québec." *Revue Canadienne des Sciences Régionales*, vol.VII, 1, pp.65-76.
- Joyal, André (1987), *Réflexion sur la question du développement local*. Groupe de recherche en économie et gestion des PMO et leur environnement, Trois-Rivières, Québec, 29p.
- Joyal, André (1989), "Les entreprises alternatives québécoises : à l'image de leurs homologues européennes." *Coopératives et développement*, vol.XX, no.2, Revue du CIRIEC, pp.69-88.
- Julien, Claude (1994), "Pour sortir de l'impasse libérale. Une autre politique." *Le Monde Diplomatique*, Paris, France, septembre 1994, pp.16-17.
- Julien, Pierre-André (1984), "Petites régions, crise et entrepreneurship." *Revue Canadienne des Sciences Régionales*, vol.VII, 1, pp.51-64.
- Julien, Pierre-André (1987), *Le développement micro-régional, la PME et la théorie micro-économique*. Groupe de recherche en économie et gestion des PMO et leur environnement, Trois-Rivières, Québec, août 1987, 26p.
- Julien, Pierre-André (1995), *Entreprenariat et développement régional : une approche dynamique*. Communication au Colloque «Avenir du Québec des régions», ACFAS, UQAC, 22-24 mai 1995, 19p.
- Klein, Juan-Luis (1989), "Les mouvements sociaux et le local dans la régulation postkeynésienne." Tiré de : *Le local en mouvements*, Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR), Chicoutimi, Québec, pp.351-364.
- Klein, Juan-Luis (1990), "Développement régional et espace local : vers une régulation territorialisée." *Revue internationale d'action communautaire*, vol. 22/62 (De l'espace pour le local), pp.189-196.
- Klein, Juan-Luis (1992), "Le partenariat : une réponse à l'exclusion." Tiré de : *Les partenaires du développement face au défi du local*. Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR), Chicoutimi, Québec, pp.1-18.

- Klein, Juan-Luis (1992), "Le partenariat : vers une planification flexible du développement local?" *Revue Canadienne des Sciences Régionales*, vol.XV : 3, pp.491-505.
- Klein, Juan-Luis (1995), *Les mobilisations territorialisées et le développement local : vers un nouveau mouvement social?* Communication au Colloque «L'avenir du Québec des régions», ACFAS, 22-24 mai 1995, UQAC, Chicoutimi, 10p.
- Klein, Juan-Luis et Gagnon, Christiane (1989), *Le social apprivoisé : le mouvement associatif, l'État et le développement local*. Éditions Asticou, Hull, Québec, 146p.
- Lachance, Gabrielle (1989), "Pour un meilleur développement - Le modèle coopératif." *Coopératives et développement*, vol.XX, no.2, Revue du CIRIEC, pp.13-30.
- Légaré, Michel (1994), *Le palmarès de l'excellence des administrations municipales locales. 1991 à 1993*. Saint-Méthode, Québec, 45p.
- Lemay, Guy (1992), *Plan de relance de la municipalité d'Albanel. Analyse de la situation. Rapport préliminaire*. Dossier de recherche CRÉA-UQAM, Département de géographie, UQAM, 16p.
- Lemay, Guy (1992a), *Esquisse pour un plan de développement. Municipalité d'Albanel*. Dossier de recherche CRÉA-UQAM, Département de géographie, UQAM, 15p. et résultats statistiques du sondage.
- Luloff, A.E. (1990), "Community and Social Change : How Do Communities Act?" Tiré de *American Rural Communities*, édité par A.E. Luloff et Louis E. Swanson, Westview Special Studies in Contemporary Social Issues, Westview Press, pp.214-227.
- Maillat, Denis (1995), *Systèmes territoriaux de production, milieux innovateurs et politiques régionales*. Communication au Colloque «L'avenir du Québec des régions», ACFAS, 22-24 mai 1995, UQAC, Chicoutimi, 21p.
- Martin, Fernand (1986), "L'encouragement à l'entrepreneurship dans les petites régions en difficulté: une évaluation." Tiré de : *Le développement local. L'avenir des communautés isolées et des petites régions économiques*, Presses de l'Université Sainte-Anne, Nouvelle-Écosse, Canada, pp.61-79.
- Martin, Fernand (1986), "L'entrepreneurship et le développement local : une évaluation." *Revue Canadienne des Sciences Régionales*, vol.IX, 1, pp.1-23.
- Masson, Gérard (1986), "L'évaluation du social", *Recherche Sociale*, n°100, Paris, pp.47-56.

- Mengin, Jacqueline (1986), "D'une problématique du changement des sociétés rurales à une problématique du développement local", *Recherche Sociale*, n°100, Paris, pp.28-35.
- Mengin, Jacqueline (1989), *Guide du développement local et du développement social*. Logiques Sociales, L'Harmattan, Paris, 164p.
- Micoud, A. (1989), "Le développement local, ou comment construire de nouveaux territoires." *Revue internationale d'action communautaire*, vol.22/62, pp.33-38.
- Montour, Bruno et Proulx, Serge (1993), *Indices de développement des régions du Québec. 1984-1990*. Conférence des caisses populaires et d'économie Desjardins du Québec, Lévis, Québec, 31p.
- Mormont, M. (1990), "Le local convié au développement." *Revue internationale d'action communautaire*, vol. 22/62 (De l'espace pour le local), pp.151-165.
- MRC et CADC Maria-Chapdelaine (1994), *La révision du schéma d'aménagement. Bilan d'aménagement et de développement*. Document de travail pour la consultation, 6p.
- Nadeau, Jean-Benoît (1994), "Le miracle de Saint-Pie." *L'Actualité*, décembre 1994, pp.38-44.
- Office de planification et de développement du Québec (1990), *Points de vue sur le développement rural au Québec*. Collection Dossiers de développement régional, Québec, 78p.
- Paelinck, J.H.P. (1986), "La planification du développement local : une approche opérationnelle." Tiré de : *Le développement local. L'avenir des communautés isolées et des petites régions économiques*. Presses de l'Université Sainte-Anne. Nouvelle-Écosse, Canada, pp.115-126.
- Paiement, Guy (1994), "Le sens imposé." *Relations*, no.597, pp.10-13.
- Paiement, Guy (1994), "Le sens partagé." *Relations*, no.597, pp.14-17.
- Paiement, Guy (1994), "Les nombreux visages de l'exclusion." *Options*, no.11, automne 1994, CEQ, Montréal, Québec, pp.25-34.
- Paquet, Gilles (1994), *Le développement local*. Notes de conférence, Montréal, Québec, février 1994, 12p.
- Pays de Colombey (1993), *L'expérience de développement local du Pays de Colombey et du Sud Toulousain*. Établissement public de coopération intercommunale (EPCI). Colombey-Les-Belles, France, décembre 1993, 14p.
- Pecqueur, Bernard (1989), *Le développement local : mode ou modèle?* Syros/Alternatives, Paris, France, 148p.

- Perrin, J.C. (1983), "Théorie de la planification décentralisée. Contribution à une théorie de la planification décentralisée." Tiré de : *Le développement décentralisé. Dynamique spatiale de l'économie et planification régionale*, LITEC, Collection GRAL, no. 16, Paris, France, pp.157-179.
- Planque, Bernard (1995), *Mutation économique et dynamique spatiale*. Communication au Colloque «L'avenir du Québec des régions», ACFAS, 22-24 mai 1995, UQAC, Chicoutimi, 12p.
- Polèse, Mario (1986), "Le développement économique des petites régions est-il possible? Tendances récentes et voies d'avenir." Tiré de : *Le développement local. L'avenir des communautés isolées et des petites régions économiques*. Presses de l'Université Sainte-Anne, Nouvelle-Écosse, Canada, pp.23-32.
- Polèse, Mario (1995), *Le développement local, revu et corrigé : Récit d'une douce illusion dangereuse*. Communication au Colloque «Avenir du Québec des Régions», Congrès annuel de l'ACFAS, Université du Québec à Chicoutimi, 22-24 mai 1995, 17p..
- Polèse, Mario et Coffey, William J. (1982), "Les politiques de développement local: éléments de définition." *Études et documents*, no.34, INRS-Urbanisation, Montréal, Québec, 39p.
- Prévost, Paul (1993), *Entrepreneurship et développement local. Quand la population se prend en main*. Éditions Transcontinentales et Fondation de l'Entrepreneurship, Montréal, Québec, 198p.
- Prévost, Paul (1994), "Les stratégies entrepreneuriales pour un développement économique local." *Revue Organisation*, volume 4, numéro 1, Chicoutimi et Sherbrooke, pp.45-58.
- Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) (1990), *Rapport mondial sur le développement humain 1990*. Economica, Paris, France, 203p.
- Proulx, Jacques (1994), "Tant vaut le village, tant vaut le pays." *Action Nationale*, vol. 84, pp.1250-1259.
- Proulx, Marc-Urbain (1993), *Milieus innovateurs : concept et application*. UQAC, Chicoutimi, Québec, 22p.
- Proulx, Marc-Urbain (1993), *Vers une stratégie régionale de réseaux d'information*. Communication régionale, dossier 2.3, Collection Éthique, information et démocratie, Éditions Sapia, Montréal, 27 p.
- Proulx, Marc-Urbain (1994), *Profils des organisations publiques parapubliques et collectives du Saguenay - Lac-Saint-Jean*. Groupe de recherche et d'intervention régionales (GRIR), Chicoutimi, Québec.

- Provost, M. (1989), "L'employabilité et la gestion de l'exclusion du travail." *Nouvelles pratiques sociales*, vol.II, no.2, pp.71-82.
- Quévit, Michel (1986), *Le pari de l'industrialisation rurale*. Editions régionales européennes S.A., Lausanne, Suisse, 142p.
- Régie régionale de la santé et des services sociaux du Saguenay-Lac-Saint-Jean (1993), *Profil des populations du Saguenay-Lac-Saint-Jean*. Document non-relié, 19p.
- Réseau régional en développement local des CADC du Saguenay-Lac-Saint-Jean (RRDL) (1992), *Mise au point et application sur nos municipalités rurales, d'un indice socio-économique*. St-Prime, Québec, 33p.
- Réseau régional en développement local des CADC du Saguenay-Lac-Saint-Jean (RRDL) (1994), *Les comités locaux au coeur du développement*. Actes du 1er colloque des comités locaux de développement du Saguenay/Lac Saint-Jean/Chapais/Chibougamau, Métabetchouan, Québec, 21/05/1994, 46p.
- Riverin, Nathaly (1995), "Portrait global des exclus du travail au Saguenay-Lac-Saint-Jean." Tiré des *Actes du Forum Régional sur la Décentralisation*, Congrès en Éthique de Société, UQAC, Chicoutimi, Québec, 23p.
- Rodrique, Norbert (1994), *Décentralisation, intersectorialité, concertation... mais où est le citoyen?* Colloque Réseau Villes et Villages en Santé, Dolbeau, Québec, 14p.
- Sadler, Barry et Jacobs, Peter (1990), "Définir les rapports entre l'évaluation environnementale et le développement durable : la clé de l'avenir." Tiré de : *Développement durable et évaluation environnementale*. Groupe Communications Canada, Ottawa, Canada, pp.8-19.
- Savard, Léo-Gilles (1993), "L'expérience de la localité d'Albanel au Lac-St-Jean." Tiré de *Les petites collectivités en Abitibi-Témiscamingue : quel avenir?* Actes de la rencontre tenue à la Polyno de La Sarre les 29 et 30 janvier 1993, pp.26-37.
- Souchon, René (1985), *Le défi rural*. Agri-Nathan International, Paris, France, 167p.
- Statistique Canada (1991), *Profil des divisions et subdivisions de recensement du Québec - Partie B*. Volume II, 1991, p.1061.
- Statistique Canada (1991a), *Profil recensement de 1991*. CD-Rom.
- Swanson, Louis E. et Luloff, A.E. (1990), "Barriers and Opportunities for Community Development : A Summary." Tiré de *American Rural Communities*, édité par A.E. Luloff et Louis E. Swanson, Westview Special Studies in Contemporary Social Issues, Westview Press, pp.228-234.

- Taylor, C. et al. (1990), *Social Assessment, theory, process and techniques*. pp.99-130.
- Télé-Université (1994) Série d'émissions télévisées sur le développement local.
- Tremblay, Diane-Gabrielle et Fontan, Jean-Marc (1994), *Le développement économique local. La théorie, les pratiques, les expériences*. Université du Québec, Télé-université, Sainte-Foy, Québec, 579p.
- Trudel, Lina (1994), "Les chemins de la citoyenneté." *Options*, no.11, automne 1994, CEQ, Montréal, Québec, pp.15-22.
- Vachon, Bernard (1993), *Le développement local, théorie et pratique : réintroduire l'humain dans la logique de développement*. Gaëtan Morin éditeur, Boucherville, Québec, 331p.
- Vachon, Bernard (1994a), *La synergie des partenaires en développement local. Entrepreneurship et systèmes productifs locaux*. Notes de conférence, Saint-Hyacinthe, Québec, février 1994, 22p.
- Vachon, Bernard (1994b), *Trois clés d'une stratégie pour l'emploi : performance globale, développement local, partage du travail*. Montréal, Québec, 20p.
- Vachon, Bernard (1994c), "Agent de développement : jardinier du développement local." *Les Cahiers du Développement Local. Développer autrement*. Volume 2, no. 4, Conférence des CADC du Québec, St-Augustin-de-Desmaures, Québec, juin 1994, pp.3-5.
- Vermette, Marcel (1992), "Le triangle de Bellechasse, histoire d'une «démarche de collectivité»" *Les Cahiers du Développement Local. Développer autrement*. Volume 1, no. 2, Conférence des CADC du Québec, St-Augustin-de-Desmaures, Québec, décembre 1992, pp.5-7.
- Voth, Donald E. et Brewster, Marcie Lyn (1990), "Community Development." Tiré de *American Rural Communities*, édité par A.E. Luloff et Louis E. Swanson, Westview Special Studies in Contemporary Social Issues, Westview Press, pp.169-180.
- Weilenmann, Alexander (1980), *Evaluation research and social change*. UNESCO, Paris, 1980, 104p.
- Wildman, Paul (1990), "Methodological and Social Policy Issues in Social Impact Assessment." *Environmental Impact Assessment Review*, no. 10, pp.69-79.
- Wildman, Paul, P. et al. (1990), Push from the Bush : Revitalisation Strategies for Smaller Rural Towns. *Urban Policy and Research*, vol. 8, no. 2, pp.51-59.

ANNEXES

ANNEXE 1

GUIDE D'ENTRETIEN
POUR LA PREMIÈRE RENCONTRE

GUIDE D'ENTRETIEN POUR LA PREMIÈRE RENCONTRE

1. Remarques préliminaires:

- mon identification, mon champ d'intérêt
- contexte de la recherche (MER, développement local à Albanel)
- objectifs : faire le bilan après près de 6 ans d'action,
- durée de l'entretien, nombre de rencontres,
- critères et démarche dans le choix des informateurs-clés :
 - implication locale (organismes et actions de l'informateur),
 - homme/femme, jeune/adulte, village/paroisse,
- confidentialité et anonymat (magnétophone),
- mes attentes :
 - entretien et non questionnaire,
 - perception personnelle, avis, opinions,
 - pas de bonne ou de mauvaise réponse,

2. Avez-vous des questions?

3. Êtes-vous toujours intéressé? disponible?

4. Remise du "Bilan des activités de développement à Albanel de 1989 à 1994" et de la synthèse :

- support pour la discussion,
- facultatif, mais souhaitable :
 - lire,
 - corriger et compléter, s'il y a lieu,
 - faire ressortir les points d'intérêt.

5. Planification du deuxième rendez-vous.

ANNEXE 2

BILAN
DES ACTIVITÉS DE DÉVELOPPEMENT LOCAL
À ALBANEL
DE 1989 À 1994

BILAN
DES ACTIVITÉS DE
DÉVELOPPEMENT
LOCAL
À ALBANEL

DE 1989 À 1994

SUIVI DES PROPOSITIONS, RÉOLUTIONS ET PROJETS
ISSUES DES RENCONTRES PUBLIQUES D'OCTOBRE 1989
ET
DU SOMMET ÉCONOMIQUE DU TERRITOIRE D'ALBANEL
(S.É.T.A.)
DU 5 NOVEMBRE 1989

1) SECTEUR TRANSPORT ET COMMUNICATION

	RÉSOLUTIONS S.É.T.A.	ACTIVITÉS ET RÉSULTATS
2.1	Revaloriser le tronçon de la route 373 entre St-Méthode et Dolbeau.	- 90: Résolution adressée aux municipalités d'Albanel et Normandin pour faire pression pour que le tronçon 373 redevienne 169 (route régionale).
2.2	Éliminer les frais interurbains entre Albanel et le secteur St-Félicien.	91-92: en raison de l'absence, selon Bell, d'une communauté d'intérêt avec St-Félicien, les démarches ont échouées.
2.3	Augmenter la visibilité d'Albanel dans les médias d'information (radio, télé, presse).	- 89-90: visibilité jugée bonne par le CRÉA (journal Le Point, Extra). - 93: reportage sur Albanel à la télévision de Radio-Canada (émission "À tout prix"). Suite à ce reportage, des promoteurs d'un peu partout au Québec ont contacté le CRÉA pour analyser les possibilités de venir s'implanter chez-nous. - 93: article "La stratégie des bleuets" paru dans le magazine L'ACTUALITÉ.
2.4	Revaloriser nos routes secondaires (meilleur entretien, asphaltage, signalisation, points d'intérêt).	
2.5	Achever la partie de la route joignant la route de la Friche et le grand rang sud.	
2.6	Étudier la problématique de la limite de vitesse et de l'installation d'un système d'éclairage entre le Marché Brideau et l'entrée du coteau Marcil.	- Système d'éclairage installé.
2.7	Favoriser l'établissement d'entreprises en transport et en communication haute-technologie.	
2.8	Étudier la possibilité de rendre le journal local l'ÉKO gratuit et distribué partout à Albanel.	
2.9	Améliorer le service aéroportuaire à St-Méthode.	- 89: Résolution du CRÉA destinée au Comité Intermunicipal de l'Aéroport.

2.10	AUTRES ACTIVITÉS ET RÉSULTATS	- 94: Service des petites annonces à la T.V. communautaire d'Albanel. - 94: Diffusion des Assemblées Municipales mensuelles à la T.V. communautaire.
------	----------------------------------	--

2) SECTEUR ÉDUCATION ET ENVIRONNEMENT

	RÉSOLUTIONS S.É.T.A.	ACTIVITÉS ET RÉSULTATS
3.1	<p>Développer l'accessibilité à des cours:</p> <ul style="list-style-type: none"> - autogérés, - de formation spécialisée en entreprise, - d'informatique, - de ressourcement, - d'économique, - comment se lancer en affaire, - sur les nouvelles technologies, - etc. <p>et prioriser la Commission scolaire de Normandin pour ce faire.</p>	<p>- 90 et 91: Journée de la micro-informatique.</p> <p>- 90-91: cours pratique en informatique à l'école Henri-Bourassa.</p> <p>- 94: Camp d'été d'anglais pour les jeunes de 1er secondaire.</p>
3.2	Travailler à la concertation des organismes de formation qui agissent sur notre territoire pour une meilleure déserte des besoins.	<p>- Contacts avec la Commission scolaire de Normandin.</p> <p>- 93: Participation au Colloque sur la formation continue à Normandin.</p>
3.3	Promouvoir l'établissement d'un Centre Universitaire du Haut-du-Lac de L'UQAC à Albanel (démarches à faire par les autorités municipales).	- 89: Résolution du CRÉA demandant aux autorités municipales d'inviter l'UQAC à établir un Centre à Albanel.
3.4	Étudier la possibilité d'établir un Centre de ressourcement et d'éducation populaire de concert avec le Comité Culturel.	
3.5	Produire une brochure renfermant l'information sur les ressources en formation offertes et comment s'en servir.	
3.6	Étudier les possibilités dans le domaine de la récupération pour des objets destinés au recyclage et à la revente.	
3.7	Reprendre et réaliser le projet "EAU-VIVE" sur l'aménagement de la petite rivière Morin et de ses rives (ce projet a déjà été présenté par l'UPA Algé et la Caisse Populaire.	

3.8	AUTRES ACTIVITÉS ET RÉSULTATS	- 2 entreprises spécialisées en aménagement paysager sur le territoire d'Albanel: Pépinière L'Arc-en-Ciel; Horti-Plus.
-----	----------------------------------	--

3) SECTEUR INDUSTRIE ET COMMERCE

	RÉSOLUTIONS S.É.T.A.	ACTIVITÉS ET RÉSULTATS
4.1	Favoriser les projets de harnachement de l'Ashuapmuchouan, à condition que l'énergie produite serve à l'industrialisation de la région (plan de développement).	- 91: Résolution du CRÉA en ce sens.
4.2	Appuyer le projet de construction d'un pont entre Normandin et La Doré.	- Pont inauguré en 94.
4.3	Développer la concertation au niveau de la MRC et de la région pour que des éléments déclencheurs de développement soient mis en place.	- 89-90: Diffusion d'informations sur la création d'entreprise avec la collaboration des organismes d'aide du secteur. - 90-94: Rencontres avec le CADC et la CDE.
4.4	Étudier les possibilités de la transformation secondaire et tertiaire de nos ressources: - bois et sous-produits - matières minérales - produits agricoles - autres.	- Scierie portative: voir 7.2. - Gourgane: voir 8.6.
4.5	Favoriser un climat de concertation économique avec les populations de la MRC (éducation économique).	- 90-91-92: Participation d'un membre du CRÉA comme directeur au bureau de la Chambre de Commerce de Normandin.
4.6	Créer une zone industrielle en bordure de la route 373, à sa jonction avec les rangs 2, 3 et 4 (crédits d'impôt foncier, aide financière pour les infrastructures de base, facilités d'accès aux services municipaux).	- 94: Projet de zonage commercial étendu sur des "ilots" le long de la route 373. - 94: Projet de parc industriel et commercial à la sortie nord du village.
4.7	Former une SPEQ (Société de Placement en Entreprises Québécoises) pour rendre disponible du capital de risque assorti d'avantages fiscaux.	- 91: Création d'un Groupe d'Investisseurs. N'existe plus. - 93-94: Mise sur pied de la Corporation de Développement Économique d'Albanel et démarrage du Fonds de Développement CODA (contribution de 50 000\$ sur 5 ans de la Caisse populaire d'Albanel) 57 membres cotisants à ce jour; 1 entreprise appuyée en 94.

4.8	Réétudier le dossier de l'exploitation et de la transformation des Silices d'Albanel et chercher de nouvelles avenues.	
4.9	Appuyer la demande d'autorisation d'un secteur de coupe intégrée et d'aménagement forestier (Entreprises Théberge inc.) en vue de la transformation locale du bois.	
4.10	Créer une Commission Spéciale (article 136, loi 70) de la Caisse Populaire locale ayant le mandat d'étudier le comment de l'implication de l'institution dans la relance économique.	<ul style="list-style-type: none"> - 90: Programme d'accès à la propriété: remise de 500\$ sur un prêt hypothécaire (21 dossiers étudiés; des prêts de 1 325 000\$ depuis le début du programme). - 91 à 93: Programme d'aide au démarrage d'entreprises (subvention sous forme de remise d'intérêt). - 94: Contribution pour 50 000\$ étalés sur 5 ans au Fonds CODA.
4.11	AUTRES ACTIVITÉS ET RÉSULTATS	

4) SECTEUR TOURISME, LOISIRS & CULTURE

	RÉSOLUTIONS S.É.T.A.	ACTIVITÉS ET RÉSULTATS
5.1	Développer un circuit touristique quatre-saisons entre St-Méthode et Dolbeau (route 373) axé sur la nature, les sciences et la culture.	- Développement de l'Érablière Ouellet. - Appui au projet des Grands Jardins de Normandin. - Élaboration du projet DAFTA (voir 5.13). - Projet de musée agricole: voir 5.12
5.2	Redéfinir les objectifs et le programme d'activités du Festival de la Gourgane en fonction des attentes de sa clientèle-cible.	- Intégration des jeunes au Conseil d'administration.
5.3	Faire en sorte que le Festival de la Gourgane obtienne une place sans concurrence dans le programme annuel des activités touristiques du comté.	
5.4	Améliorer les services du camping municipal sans augmenter les capacités d'hébergement (aménagement paysager, confort des chalets, activités d'animation, publicité).	- 94: Nouveau restaurant agrandi.
5.5	Examiner la possibilité de concéder pour un essai de 3 ans le camping à une entreprise locale.	
5.6	Étudier la possibilité d'embaucher une personne compétente en récréotourisme pour coordonner les activités de tourisme, loisirs et culture (support technique aux organismes, permanence).	
5.7	Organiser l'hébergement privé (chambres dans des résidences d'Albanel) pour le tourisme international.	- Gîte du passant du rang Lamontagne.
5.8	Créer un comité de Tourisme International (accueil, hébergement, jumelage avec des agglomérations d'ailleurs).	

5.9	Étudier la possibilité de recouvrir la piscine semi-olympique dans l'optique d'un complexe récréatif et sportif pour le secteur Normandin.	- Piscine couverte considérée non rentable en raison du bassin de population trop petit. - Gymnase à l'école Henri-Bourassa. Terrain de balle réglementaire éclairé. - Modules pour les jeunes de différents âges.
5.10	Construire un Centre socio-communautaire.	Centre communautaire avec salle double au rez-de-chaussée; salle simple, salle de réunion, local pour les jeunes, restaurant et espace pour les activités reliées à la patinoire au sous-sol.
5.11	Remettre en activité le Comité culturel d'Albanel: - programme de restauration de certains édifices historiques - organisation d'activités dans les domaines des arts, de la musique, du théâtre, etc.	
5.12	Étudier la possibilité de la création d'un Musée du Centenaire pour la conservation d'éléments de notre patrimoine.	- Projet de musée agricole en cours d'élaboration.
5.13	Développer le site du Club des Sportifs et des 500 hectares en bordure de la rivière Mistassini (projet du Domaine du Canton): - agrandissement de la salle, du service de restauration - ajout d'un centre d'hébergement de 20 chambres - acquisition des îles de la rivière Mistassini situées sur le territoire d'Albanel (points d'intérêt touristique) - aménagement forestier polyvalent (Ferme forestière) - activités récréo-touristiques, archéologiques, sportives et d'éducation scientifiques sur les quatre saisons	- 92-93-94: mise sur pied du comité DAFTA (Développement et Aménagement d'une Forêt Touristique à Albanel) et écriture d'un projet soumis aux autorités compétentes; blocage en raison du moratoire provincial sur les lots intramunicipaux. - 94: Esther Gagnon: formation en "gestion des entreprises touristiques".
5.14	AUTRES ACTIVITÉS ET RÉSULTATS	

5) SECTEUR SOCIO-COMMUNAUTAIRE & SERVICES

	RÉSOLUTIONS S.É.T.A.	ACTIVITÉS ET RÉSULTATS
6.1	Mettre en place un secrétariat permanent au service des organismes d'Albanel (dactylographie, photocopie, traitement de textes, fax, etc.).	- 92: Initiative de Diane Tremblay. - 94: Percep-Design. - 94: Styli-Plume.
6.2	Amener le CLSC des Chutes à étudier la possibilité d'offrir un service de Prévention-Santé quelques jours par semaine à Albanel.	
6.3	Réfléchir sur les implications socio-économiques des organismes locaux de la MRC et du comté.	- 91: Résolution du CRÉA pour que la municipalité approuve une demande de subventions aux organismes bénévoles. - 92-93: Salon des organismes d'Albanel.
6.4	Initier et former les membres des organismes aux moyens d'intervention en développement économique.	
6.5	Mettre en place des ressources au niveau MRC pour: - diffuser l'information sur les programmes gouvernementaux - appuyer les organismes dans l'écriture des projets.	- Agent de développement de la CDE. - Entre janvier et août 94: agent de développement local à Albanel.
6.6	Produire et diffuser une brochure sur les services municipaux, scolaires, religieux et des autres organismes du milieu (Albanel et/ou secteur).	
6.7	Mettre en place un groupe pour rencontrer les nouveaux résidents (collaboration du Comité d'Accueil et de l'Âge d'Or).	- 91: pochette aux nouveaux arrivants
6.8	Organiser pour les personnes retraitées ou dans le besoin des services: - d'entretien et de conciergerie; - de repas-dépannage; - de co-voiturage.	- Initiatives du Comité des Malades: sondage sur les besoins; bonjour quotidien; transport; etc.
6.9	Mettre en place dans un endroit accessible un kiosque d'information pour les retraités.	

6.10	Appuyer le Comité d'Embellissement pour: - l'obtention d'un local permanent; - l'extension de son rayon d'action à tout le territoire d'Albanel; - l'obtention d'employés saisonniers sur une base annuelle.	
6.11	Former un groupe de Brigadiers Scolaires pour les environs des écoles et sur la route 373.	- Brigadiers fonctionnels.
6.12	Établir un atelier de petite mécanique (outils et moteurs à deux temps).	- 94: Entreprise de Jean-Claude Plourde au rang Lamontagne pour les véhicules récréatifs (garage et vente de pièces).
6.13	Appuyer la création d'un atelier de couture (réparation et confection de vêtements, etc.).	- 89-91: entreprise Couture 2000.
6.14	Établir un service de restauration complet: - traiteur - boulangerie-pâtisserie spécialisée - bar - autres services alimentaires de qualité.	- Restaurant fonctionnel avec: service de traiteur; buffets; bar.
6.15	Créer un "Petit Marché Public" (légumes, fruits, artisanat, petits animaux vivants, etc.).	- Marché aux Puces de Louise P. Lalancette, rang Lamontagne.
6.16	Mettre sur pied un Centre Multi-Services en fonction des besoins du milieu (santé, droit, assurances, etc.).	- Pharmacie à Albanel. - Clinique médicale à Albanel. - Projet Futural en cours.
6.17	Étudier les possibilités d'un service de garderie.	- Garderie au presbytère.
6.18	AUTRES ACTIVITÉS ET RÉSULTATS	

6) SECTEUR FORÊT

	RÉSOLUTIONS S.É.T.A.	ACTIVITÉS ET RÉSULTATS
7.1	Effectuer des démarches pour s'assurer que la gestion de la forêt à l'intérieur des limites cadastrales du Canton Albanel se fasse en fonction d'intérêts locaux.	- Démarches entourant la cession des lots intramunicipaux. Dossier en cours.
7.2	Amener la MRC à inciter les industries forestières à investir dans des industries de transformation, secondaire complémentaires de leurs produits et résidus d'exploitation (recherche d'alternatives et de nouvelles technologies).	- Scierie Mobile Lac-St-Jean, entreprise locale.
7.3	Rendre possible la plantation de diverses essences forestières (conifères et feuillus) sur le territoire.	- Programme d'octroi d'un arbre à chaque nouvelle naissance.
7.4	AUTRES ACTIVITÉS ET RÉSULTATS	

7) SECTEUR AGRICULTURE

	RÉSOLUTIONS S.É.T.A.	RÉSULTATS ET COMMENTAIRES
8.1	Mettre de l'avant des programmes favorisant la diversification de notre agriculture régionale et locale.	-92: Contacts avec l'UPA locale et le MAPAQ.
8.2	Ouvrir de nouvelles possibilités de financement pour aider les jeunes à devenir agriculteur.	
8.3	Remettre en état des sols agricoles en friche ou les affecter à d'autres usages.	
8.4	Sensibiliser la population aux problèmes que vit l'agriculture.	
8.5	Étudier la possibilité de création d'une entreprise qui exploiterait un abattoir mobile ou un petit abattoir fixe pour le secteur.	- 94: Démarches de la Municipalité pour l'obtention à Albanel de l'abattoir régional prévu par l'UPA.
8.6	Encourager la production de la gourgane dans le but de la transformer chez-nous.	- 93: production de gourganes blanches techniquement non rentable; production de gourganes brunes techniquement possible.
8.7	Encourager la culture maraîchère sur les sables et terres noires qui s'y prêtent.	
8.8	Favoriser la pratique de techniques d'agriculture biologique sur le territoire.	
8.9	Favoriser l'expansion de la culture en serre (légumes, fleurs, plants d'arbres ou arbustes, germes alimentaires, etc.).	- Entreprise Boisé/Plus. - Serres CJM St-Pierre inc.
8.10	Encourager l'élevage du cheval pour différentes utilisations.	
8.11	Favoriser le développement de l'élevage de truites en étangs ou en pisciculture.	- 94: Possibilité d'un projet de pisciculture par un promoteur de Québec et originaire de la région.
8.12	Favoriser un développement par étapes des entreprises agricoles au même titre que les autres PME.	
8.13	AUTRES ACTIVITÉS ET RÉSULTATS	

8) C.R.É.A.

	RÉSOLUTIONS S.É.T.A.	ACTIVITÉS ET RÉSULTATS
1.1	Créer un comité de relance économique pour Albanel pour le suivi du sommet (tous les organismes d'Albanel seront invités à déléguer un de leurs membres pour les représenter au CRÉA). Le CRÉA sera chargé de:	- Comité créé et fonctionnel.
1.2	Étudier les résolutions et projets du sommet de 89.	
1.3	Mettre en forme un plan de relance.	- Recherche en collaboration avec Guy Lemay de l'UQAM sur les stratégies de développement local. - Recherche de Luc Gagnon en cours (Maîtrise en Études régionales UQAC)
1.4	Représenter un forum permanent pour les entrepreneurs locaux.	- Disponibilité des membres du CRÉA auprès des entrepreneurs.
1.5	Piloter des projets.	- Travail continu du CRÉA depuis 89, en collaboration avec Promotion Industrielle de Dolbeau et ensuite la CDE sur plusieurs dossiers et avec l'appui de l'agent de développement entre janvier et août 94.
1.6	Faire la promotion du territoire pour l'implantation d'industries, de commerces et de résidences (campagnes de publicité).	- 89 à 93: 3 cahiers de promotion économique ont été distribués dans les secteurs Normandin, Dolbeau, Roberval et St-Félicien. - 89-90: 11 constructions neuves et plus de 80 rénovations. Hausse évaluée de 3 à 7% du chiffre d'affaire de commerces locaux. - 91: Expo-photos "Albanel vue d'en haut" (localement seulement). - 94: Concours slogan (élèves primaires) "Albanel, un village en action"; panneaux aux entrées de la municipalité à faire et installer.
1.7	Travailler en collaboration avec les organismes de la MRC et de la région.	- 89 à 94: Travail en collaboration avec Promotion Industrielle de Dolbeau devenue CDE-Maria-Chapdelaine, CAE, CADC.
1.8	Organiser des dîners ou soupers mensuel avec invités pour les membres cotisants.	- Invités occasionnels spécialement lors des Assemblées annuelles du CRÉA.

1.9	Créer un fonds pour attribuer des bourses d'implantation.	
1.10	AUTRES ACTIVITÉS ET RÉSULTATS	<ul style="list-style-type: none"> - établissement des MÉRITAS (personnalité, jeune entreprise, ambassadeur, jeune personnalité) à chaque année. - 90-91: adoption d'un sigle pour le CRÉA, d'auto-collants et d'épinglettes. - 90-91: sondage auprès des jeunes du primaire sur leur perception de l'économie locale. - Janvier à août 94: embauche d'un agent de développement (projet PDE). - 94: Sommet des CLD des municipalités du Saguenay-Lac-St-Jean à Métabetchouan, idée originale du CRÉA. - 94: Sommet des Jeunes sur les activités de loisirs (sport et culture) à prioriser.

ANNEXE 3

GUIDE D'ENTRETIEN
SEMI-DIRECTIF

GUIDE D'ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF

1. Remarques préliminaires :

Bref rappel :

- contexte de la recherche;
- confidentialité et anonymat (magnétophone);
- mes attentes.

Avez-vous des questions avant de commencer?

2. Contexte général à Albanel :

- comparaison avec la situation d'avant 1989,
- améliorations ou non, points positifs et négatifs, évolution, etc.

sous-thèmes: vitalité, dynamisme de la population, appui, infrastructures, information, formation, concertation, services, qualité de vie, etc..

3. Discussion du bilan :

- globalement, qu'en pensez-vous?
- sections ou points sur lesquels vous voulez parler en particulier (plus à l'aise, a travaillé dessus, veut s'exprimer, etc.),
- objectifs de départ (orientations S.É.T.A.) : réalistes, acceptés par tous, etc.,
- actions, activités et résultats (retombées, effets, impact) : caractère approprié, utile, efficient, efficace,
- actions ou résultats qui n'apparaissent pas au bilan.

4. Contre-vérifications d'éléments émis par d'autres informateurs-clés (à partir de la troisième entrevue).

5. Pistes d'actions éventuelles où mettre des efforts

ET

Besoins en terme d'appui, d'outils de développement pertinents.

6. La démarche d'évaluation :

- pertinence, utilité,
- comment devrait-on procéder?

ANNEXE 4

PRIORITÉS D'ACTION
AU REGARD DU DÉVELOPPEMENT
DE LA LOCALITÉ

**PRIORITÉS D'ACTION
SELON LES INFORMATEURS CLÉS INTERVIEWÉS
AU REGARD DU DÉVELOPPEMENT DE LA LOCALITÉ**

Cette annexe regroupe les éléments qui sont jugé prioritaires par les informateurs interviewés. D'autres éléments ont été mentionnés en cours d'entrevue, mais leur caractère important et prioritaire n'apparaissait pas très marqué. Ce qui suit est donc une synthèse des priorités émises soit par un ou des informateurs.

On semble en général prioriser les petits projets entre autres en raison du fait qu'ils sont plus faciles à faire accepter par la population. L'idée d'une continuité avec ce qui existe déjà ressort également. Voici donc la synthèse des principales priorités d'action de développement pour la municipalité :

DIVERSIFICATION ÉCONOMIQUE :

- favoriser la diversification agricole (culture de la canola entre autres);
- favoriser l'exploitation et la transformation minière (silice, bauxite entre autres);
- favoriser la transformation du bois dans la municipalité (finition et séchage);
- développer de nouveaux créneaux originaux, de nouveaux marchés;
- encourager les possibilités d'agrandissement et d'expansion des petites PME existantes (électricité, menuiserie, excavation, etc.);
- analyser les possibilités de partenariats avec la coopérative agricole pour le développement d'idées d'entreprises nouvelles (décoration, portes et fenêtres, chevrons, petit moulin, fromagerie, etc.). Cette idée ne fait pas l'unanimité. La coopérative semble préférer se concentrer sur le commerce. Elle serait de plus trop conservatrice et il manquerait un leader dynamique à sa tête. La formule coopérative serait peu indiquée pour le démarrage d'entreprises. Certains estiment qu'elle ne doit pas s'immiscer dans des domaines où d'autres oeuvrent déjà.

RÉCRÉOTOURISME ET LOISIRS :

- poursuivre le travail sur le projet récréotouristique DAFTA et la gestion des lots intramunicipaux en espérant y greffer des projets secondaires (services, commerces, hébergement, restauration, boutiques, souvenirs, etc.) pour favoriser la mise en place d'un circuit touristique réellement régional;
- faire revivre un kiosque d'artisanat ou d'accueil surtout dans l'optique de l'arrivée des Grands Jardins de Normandin;
- mettre en place une halte-routière en entrant à Albanel (vers Normandin);

- redynamiser et renouveler le Festival de la Gourgane (outil de promotion et activité annuelle pour le milieu local);
- poursuivre l'amélioration des infrastructures de loisirs (entre autres en analysant la faisabilité d'un toit sans mur sur la patinoire);
- analyser la possibilité de remettre le camping au secteur privé;
- embaucher un coordonnateur en loisirs.

RÉINSERTION DES JEUNES :

- favoriser la réintégration des jeunes en fonction de ce qu'ils sont allés chercher comme formation et expérience dans une optique de diversification de l'économie (recherche de l'information sur les jeunes, rencontres de jeunes dans leur milieu, offre d'avantages et d'incitatifs pour qu'ils reviennent etc.).

INFRASTRUCTURES ET PROMOTION INDUSTRIELLE ET COMMERCIALE :

- solutionner le problème des zones industrielles et commerciales;
- identifier des solutions secondaires pour les besoins de localisation et de visibilité des TPE;
- développer la promotion pour attirer des promoteurs commerciaux et industriels.

PROMOTION DU SECTEUR RÉSIDENTIEL :

- poursuivre la promotion pour le développement du secteur résidentiel (taux de taxe bas, etc.) et planifier le développement de nouveaux espaces résidentiels.

AMÉLIORATION DES SERVICES :

- maintenir et développer les services pour les personnes âgées;
- améliorer les services de location de films;
- étendre les heures d'ouverture des dépanneurs;
- organiser un petit marché de légumes en plein air pour l'été;
- travailler au dossier de guichet automatique pour la municipalité;
- poursuivre les pressions pour faire modifier les règles d'interurbain sur St-Félicien.

RÉCUPÉRATION :

- favoriser la mise en place de la récupération idéalement (mais pas obligatoirement) par des gens d'Albanel ou du secteur dans la mesure où la rentabilité est assurée et où les coûts sont faibles pour le contribuable. Les principaux avantages qu'on y voit sont la création d'emplois et le prolongement de la durée de vie des sites d'enfouissement.

FORMATIONS DIVERSES :

- organiser des cours d'informatique;
- favoriser l'entrepreneurship entre autres par le biais de cours en démarrage d'entreprises et par d'autres moyens à identifier (programme "Place aux jeunes" entre autres);
- organiser de petits cours divers (anglais, poterie, etc.);
- organiser des visites technologiques pour favoriser le développement d'idées innovatrices.

CONCERTATION ET PLANIFICATION LOCALE :

- travailler dans la mesure du possible au regroupement de certains organismes;
- améliorer la concertation et la planification commune des activités des organismes.

APPUI ET ANIMATION SOCIO-ÉCONOMIQUE :

- analyser les possibilité d'embauche d'un agent de développement (6 mois par an, agent intermunicipal, poste jumelé d'agent de développement et de coordonnateur en loisirs, etc.);
- redynamiser le CRÉA et redéfinir son mandat;
- poursuivre l'initiative du fonds de développement CODA;
- promouvoir et mieux faire connaître les services des organismes d'aide au développement existants (CDE, SADC, etc.).

DIVERS :

- travailler sur l'appartenance des gens du rang Lamontagne à la municipalité en multipliant les occasions d'échanges, en les impliquant davantage dans les décisions, etc.;
- participer à la démarche de planification stratégique régionale en mettant l'accent sur les problématiques de redevances sur les richesses naturelles, l'environnement, le contrôle de l'épargne régionale, etc.;
- faire en sorte que la municipalité reçoive des redevances sur l'exploitation des ressources naturelles du territoire municipal;
- redynamiser la caisse populaire pour faire en sorte qu'elle travaille davantage pour le milieu local.
- travailler à améliorer la connaissance par la population des potentialités de l'ensemble du territoire municipalité (inventaire matériel, initiatives actuelles, éléments inexploités et exploitables, etc.).