

La politique québécoise de la ruralité : le développement local à l'épreuve

André Joyal¹, Florence Pouquay³ Kamal El_Bata¹

Introduction

Au Québec, de nombreuses communautés rurales connaissent de graves problèmes de dévitalisation. Au cours des dernières décennies plusieurs communautés rurales ont été propulsées dans une spirale de déclin. Le maintien de la population à travers de nouvelles activités notamment la diversification de l'économie, l'amélioration des services, etc. constitue donc l'un des principaux défis du Québec rural. Bien que divers efforts ont été mis de l'avant ces dernières décennies, les faits obligent de reconnaître que les programmes et mesures de développement souvent qualifiés de « développement par le haut », mis en oeuvre par les deux paliers supérieurs de gouvernement, n'ont pas réussi à assurer un développement harmonieux de la ruralité. Conscient des limites de ses interventions en matière de développement régional, le gouvernement du Québec a octroyé de plus en plus de liberté et d'initiatives au palier local par la création des Municipalités régionales de comté (MRC) à la fin des années 1970. Vingt ans plus tard, on assistera à la création des Centres locaux de développement (CLD) qui s'ajouteront aux Sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC) mises sur pied par le gouvernement fédéral au milieu des années 1980. Les stratégies de développement favorisées par ces nouvelles structures correspondent à ce que l'usage qualifie de développement local étant donné le recours à différents partenaires locaux pour leur mise en oeuvre (Joyal, 2002). Les mesures adoptées dans un contexte de concertation locale cherchent ainsi à palier les problèmes qui endiguent l'essor économique, social et culturel des communautés rurales .

C'est dans ce contexte que s'inscrit la Politique québécoise de la ruralité (PQR) adoptée à la fin de l'année 2001. Le dispositif du Pacte rural (90 M\$Can sur cinq ans) en constitue la pièce maîtresse. Prenant appui sur la Déclaration en faveur du monde rural, signée par le

¹ Membre de l'INRPM de l'Université du Québec à Trois-Rivières.

³ DEA en aménagement du territoire à l'Université Libre de Bruxelles.

¹ Doctorant au programme de DBA de l'Université du Québec à Trois-Rivières

Gouvernement et quatre grands partenaires nationaux de la ruralité*, la PQR vise tous les milieux ruraux situés à l'extérieur des 31 agglomérations urbaines du Québec, soit plus de 1000 municipalités regroupant 1,6 million de personnes i.e. 22% de la population totale, répartie dans 55 des 96 Municipalités régionales de comté (MRC) occupant 80% du territoire habité.

La PRQ cible cinq grands enjeux :

- La gestion du vieillissement de la population et l'occupation du territoire ;
- La croissance et la diversification économique ainsi que la mise en valeur des ressources ;
- L'amélioration de la qualité de vie rurale ;
- La participation et la prise en main par le milieu ;
- L'adaptation des interventions gouvernementales à la réalité du monde rural.

À l'intérieur de cette politique, le Pacte rural cherche explicitement à rendre celle-ci opérationnelle en invitant l'État et les Municipalités régionales de comté à conjuguer leurs efforts afin d'agir de manière globale et intégrée (ou partenariale) pour assurer la prise en charge des orientations et la poursuite des objectifs visés par le milieu. Le plus important de cette politique ambitionne « *de soutenir et accompagner les communautés rurales en vue d'atteindre des résultats probants à court et long terme* ». Pour ce faire, le Gouvernement émet la volonté d'assister les communautés rurales dans leurs choix et leur démarche de développement. Son cadre d'intervention se veut flexible afin de s'adapter aux particularités de chaque municipalité en se voulant un facteur de dynamisation pour favoriser les initiatives locales. Il s'agit de miser sur le partenariat avec les acteurs du milieu et en améliorant la capacité des communautés rurales à s'approprier leur développement par l'accroissement des responsabilités (ministère des Régions, 2001).

Dans les pages qui suivent nous présentons les trait principaux de la PQR et de ses Pactes ruraux pour ensuite aborder la problématique de l'évaluation de ce programme en ayant à l'esprit les caractéristiques associées à toute démarche de développement local. Pour y parvenir, nous empruntons des éléments de suggestions tirés d'une étude récente du Carrefour Québécois du

* Solidarité rurale, la fédération québécoise des municipalités, l'Association des CLD du Québec, l'Association des régions du Québec.

Développement Local à laquelle un des auteurs fut associé. Après avoir souligné la pertinence de l'approche qualitative employée pour les fins de l'évaluation, nous présentons les modalités ayant servi à cette fin. Sur la base des documents consultés et des entrevues effectuées auprès d'acteurs-clés de cinq MRC du Centre du Québec, nous mettons en évidence les principaux constats enregistrés deux ans après l'adoption de la PRQ. Comme le montre la section suivante, celle-ci repose sur trois grandes orientations.

Les 3 orientations et ses objectifs

La première orientation consiste « à *stimuler et de soutenir le développement durable et la prospérité des collectivités rurales.* » On espère y parvenir en diversifiant les activités, en consolidant et développant l'emploi et en encourageant l'esprit d'entreprise dans l'optique de favoriser le renouvellement des économies locales. À cette fin, des fonds, des programmes et un soutien technique, entre autres, du CLD sont mis à disposition. Des partenariats entre des groupes de la communauté sont également favorisés. La deuxième orientation consiste à « *assurer la qualité de vie des collectivités rurales et renforcer leur pouvoir d'attraction* ». Les stratégies employées se rapportent à l'amélioration et au maintien des services de proximité comme l'éducation, la santé, les services sociaux, familiaux, le transport, les infrastructures essentielles, les sports, les loisirs, etc. On espère y arriver en stimulant le sentiment d'appartenance des collectivités tout en promouvant un cadre de vie susceptible de favoriser les initiatives en synergie avec des entrepreneurs privés et collectifs. Enfin, la troisième orientation vise le soutien de « *l'engagement des citoyens au développement de leur collectivité* ». On recherche ici le renforcement de l'engagement de la population. Le rôle des jeunes et des nouveaux arrivants dans le maintien de collectivités rurales dynamiques et le renouvellement des populations doivent être promus sans négliger la situation et l'apport des femmes. En bref, les moyens préconisés pour atteindre ces orientations sont : l'innovation, l'engagement et la responsabilisation de la population ainsi que l'aide financière et technique apportée par le gouvernement et ses partenaires dans le cadre de cette politique.

Le Pacte rural

Les domaines d'interventions couverts par les Pactes ruraux se veulent très variés et adaptés aux territoires ruraux visés. De même, les projets émis dans le cadre du Pacte rural doivent être structurants et en accord avec les orientations de la PQR. Il s'agit de développer une entente entre le gouvernement et les collectivités rurales en vue d'intervenir de manière cohérente et à long terme sur les territoires concernés. Le Pacte constitue un outil de mobilisation des collectivités rurales faisant appel à la valorisation de tous les éléments de l'environnement local, au développement des ressources humaines, naturelles, économiques et culturelles des milieux. Par cette entente, la MRC est responsable et imputable de la gestion de l'enveloppe budgétaire applicable à son territoire. Elle doit également faire état annuellement des résultats obtenus au gouvernement et à la population de son territoire. De plus, la MRC s'engage à encourager le développement dans chacune de ses municipalités rurales pour qu'elles développent une vision, réalisent des projets et établissent le portrait de leur territoire. Elles s'engagent à mettre en place des conditions favorables, à soutenir la création de partenariats, à allouer des ressources techniques pour l'animation et la mobilisation et à valoriser les ressources humaines, naturelles et patrimoniales par des approches innovantes.

Chaque MRC doit établir sur son territoire une volonté commune et une vision d'avenir, activer l'action collective par la responsabilisation et assurer une meilleure complémentarité entre l'urbain et le rural. Un plan de travail incluant les objectifs, la vision et les projets de la MRC est élaboré pour que les budgets lui soient alloués. Les élus locaux sont les premiers à être sensibilisés et mobilisés autour de la question rurale. Les municipalités doivent travailler ensemble, encourager le leadership dans leur communauté, accueillir les jeunes et les familles, prendre des initiatives et construire des projets. Leur engagement est prépondérant pour la réussite de la démarche (ministère des Régions, 2001).

Le CLD responsable du développement économique local, accompagne la MRC dans ses efforts en lui offrant le soutien d'un agent de développement rural. Ce dernier représente un appui précieux pour l'animation, la mobilisation et l'aide technique consentie aux communautés rurales de la MRC. Le rôle de cet agent s'avère primordial dans la réussite de la dynamisation des milieux concernés.

Dans le contexte actuel de décentralisation, l'État québécois incite les élus municipaux à assumer de plus grandes responsabilités à l'égard du développement économique, social et culturel sur leur territoire. C'est dans ce but que les CRÉ (Conseils régionaux des élus) ont été mis sur pied à la fin de 2003.

L'évaluation d'un programme et de ses impacts sociaux

De nombreux organismes publics conviennent que l'évaluation de programmes semblables à celui de la PQR doit notamment reposer sur des données fiables. Cette opération exige des analyses solides et crédibles, englobant l'ensemble des dispositifs de leur mise en place, à leurs résultats, impacts ou retombées (Commission européenne, 2002 : 62-68). Il est ici question d'évaluation «ex post» à envisager, mais également d'un suivi ou « monitoring » continu et d'évaluations à mi-parcours et de leurs mises à jour. La poursuite et l'atteinte de ces buts impliquent la prise en compte d'un ensemble de facettes de l'évaluation tels que ses constituants et leurs liens, ses étapes et la conception d'un modèle (et d'indicateurs) pertinent les englobant (Marceau 1992 444-477, : 2001 :3-4). Mais ce modèle doit aussi pouvoir soutenir la mise en oeuvre d'un système d'évaluation auxquels des acteurs nombreux et multiples sont appelés à participer (évaluateurs, responsables publics locaux et régionaux ou centraux).

Aussi, l'approche de l'évaluation retenue dans le cadre de ce travail s'inspire de démarches en cours dans plusieurs pays (en particulier à travers les programmes de l'Observatoire européen Leader I, II et Leader + impliquant un ensemble d'acteurs concernés.(Célestin, 2004). Il importe de considérer que la PQR intègre des objectifs de développement endogène ou ascendant (approche ascendante conformément à notre conception du développement local, (Joyal, 2002) qui implique au premier titre la participation renforcée des acteurs et organismes des secteurs publics et privés nécessaires à la conception et à la mise en oeuvre d'un développement intégrant des dimensions à la fois économiques, territoriales, environnementales, sociales, institutionnelles et culturelles. Ces objectifs de développement endogène doivent eux aussi être pris en compte dans la démarche d'évaluation. (Jean, 1997, 2003 :19-30).

Tout effort de développement local, faut-il le souligner, a pour objet de susciter des impacts tant sur le plan économique que sur le plan social. Un point de vue partagé par tous les auteurs traitant de développement local (Greffé, 2002). On se trouve en présence d'une démarche faisant appel à la durée et à diverses dynamiques parfois divergentes et ce, à un échelon pouvant être très «local» (quartier, village...) comme à celui d'une région. S'agissant d'un exercice mené par et pour tous les acteurs du milieu, il n'est alors donc pas surprenant de constater que les premiers éléments mis de l'avant par la majorité des acteurs et agents de développement local en vue d'identifier les impacts sociaux, se retrouvent autour de dimensions orientées vers la réussite de l'intégration des différentes composantes sociales. On pense aux composantes suivantes:

- Le niveau de vie et de bien-être des individus concernés;
- Le milieu et le cadre de vie des individus ou de la collectivité;
- Le renforcement de la cohésion sociale et le développement des solidarités.

Tout ceci se rapporte en fait au renforcement des liens d'appartenance à un territoire ou à une collectivité pouvant donner lieu à une gamme variée d'initiatives, telles que :

- La création d'entreprises individuelles ou collectives visant à répondre de manière adaptée aux besoins spécifiques du milieu;
- La création et le maintien d'emplois locaux durables et de qualité;
- L'accessibilité (physique, culturelle, économique) de l'offre des biens et services;

Ces réalisations prennent place à la faveur d'une démocratisation de l'économie dans l'utilisation des ressources d'un territoire. En effet, on ne peut évoquer le développement local sans souligner la question de la participation réelle de la population locale dans des organisations qu'elle se donne et dont elle partage le contrôle avec les diverses composantes de la collectivité. Cette démocratisation de l'économie prend souvent la forme d'ententes contractuelles qui donnent lieu à des partenariats négociés et gérés conjointement entre les organismes locaux et les différents paliers de gouvernement. De telles ententes peuvent se rapporter au plan de l'ensemble de l'aménagement économique, social, culturel et environnemental des territoires mis en cause.

Ainsi, tel que l'écrit L. Boucher :

«Habiter un territoire signifie que les individus et les communautés élaborent des stratégies de développement qui priorisent le savoir et le pouvoir des acteurs sociaux, l'identité, la viabilité des

écosystèmes autant physiques qu'humains, la solidarité et l'équité entre les individus et les communautés, tant localement que mondialement. Une telle prise en charge implique, au préalable, un certain degré d'identité territoriale et communautaire et contribue à la consolider.»(ARADEL, 1999).

En conséquence, les principaux éléments mis de l'avant par la majorité des acteurs et agents de développement local pour identifier les impacts sociaux se retrouvent autour de dimensions résolument tournées vers le développement d'actions de transformations sociales telles que :

- La mobilisation et la valorisation des potentialités d'un milieu;
- L'ancrage territorial et sectoriel, c'est-à-dire les liens entre le projet et son milieu, sa communauté, son territoire, son secteur d'activité;
- Le soutien à la citoyenneté active, l'éducation à la coopération et à l'association;
- La revitalisation économique et sociale par et pour les collectivités.

Les enjeux de l'évaluation des impacts sociaux

La reconnaissance des impacts sociaux du développement local représente un enjeu politique dans la mesure où elle s'oppose à la tendance dominante de privilégier l'économique au social. Car ce faisant, on refuse de concevoir le marché et l'intérêt individuel comme les seuls moteurs et principes de développement. En effet, en légitimant la suprématie de l'économie de marché, on recourt à des mesures et outils qui ne rendent pas compte ou évincent la question des impacts sociaux. On comprend donc l'importance stratégique que les acteurs du développement local puissent qualifier les impacts sociaux de leurs interventions pour en faire valoir la pertinence, mais aussi, pour améliorer et guider leurs pratiques. Pour cela, il est important que les acteurs saisissent la nature des enjeux qui sont associés aux questions d'évaluation et que ces derniers disposent de références leur permettant d'illustrer et d'étayer l'argumentation et la démonstration des impacts sociaux dans leurs interventions et leurs pratiques. Ces enjeux de l'évaluation peuvent être résumés avec la réflexion de P. Viveret (2002), pour qui il s'agit à la fois de défendre le droit à « compter autrement » et de plaider pour celui « à ne pas tout compter mais à prendre en compte ce qu'on ne compte pas ». Autrement dit, il s'agit de tenter d'éviter l'abus d'un certain économisme selon lequel tout se résume en terme de production ou d'emplois créés.

La définition du cadre d'évaluation

Avant d'entreprendre toute démarche d'évaluation, il importe de prendre conscience des conséquences que le processus d'évaluation peut générer. L'évaluation permet de diriger et d'orienter l'action, de donner du pouvoir à ceux qui contrôlent ou agissent sur sa démarche. L'adoption d'une démarche évaluative force à s'interroger sur l'utilité et le sens de celle-ci bien avant de s'interroger sur le choix des méthodes et techniques de collecte et d'analyse des données. Une réponse à ces questions concernant l'utilité de la démarche facilite le choix des prémisses du cadre d'évaluation :

- En quoi l'évaluation peut être utile ?
- En quoi les résultats et le processus peuvent être utiles? Quelles sont les attentes?
- Pour qui sera-t-elle utile ? (aux décideurs, aux acteurs de terrain, aux partenaires ?)
- Qui décide de l'utilité et du sens de la démarche d'évaluation ? (un expert, un décideur, un comité, etc.).

Répondre à ces questions conduit à préciser davantage le sens de la démarche et d'orienter la perspective selon laquelle le devis d'évaluation sera élaboré. Le tableau suivant illustre quelques-unes des perspectives dans lesquelles peut se situer une évaluation.

| | | | | |
|---|---|---|---|--|
| La raison (Pourquoi ?) | Pour décider de la poursuite ou non d'une pratique, d'un projet, etc. | Pour améliorer, transformer, bonifier, progresser dans une voie. | Pour s'autoréguler, s'adapter, planifier, avoir plus de maîtrise sur le futur. | Pour mieux comprendre, donner du sens, explorer, avoir plus de maîtrise sur son présent. |
| L'objet (Quoi?) | Une politique, un programme, une intervention, un projet existant. | Un aspect, la qualité d'une action (la pertinence, la cohérence, l'utilité, l'efficacité, l'efficience, les retombées, l'impact, etc.). | Un projet futur ou en cours de réalisation, une idée, un concept, un scénario, etc. | Une situation, un résultat, un état, un processus, une perception, une interaction, etc. |
| Les destinataires (Pour qui ?) | Pour les décideurs, les financeurs, les élus, etc. | Pour les intervenants, les travailleurs, les acteurs d'un projet. | Pour une communauté, une collectivité, une organisation. | Pour l'utilisateur, le bénéficiaire, le client, l'apprenant, le citoyen, l'acteur-terrain. |

| | | | | |
|---------------------------------------|----------------------------|----------------------------|---|---|
| Les opérateurs (Par qui ?) | Par une expertise externe. | Par une expertise interne. | Par les parties-prenantes d'une activité. | Par les parties-prenantes et des experts. |
|---------------------------------------|----------------------------|----------------------------|---|---|

Source : Jacquemain, 2004 :25,

Ce tableau permet d'entrevoir la diversité des perspectives d'une démarche d'évaluation. On peut évaluer les perceptions des acteurs en présence (leur situation, etc.) dans le cadre de l'évaluation d'un projet ou vouloir mieux comprendre une situation pour décider si l'on doit changer ou non d'orientation. Ainsi notre objectif premier était de mieux comprendre le cheminement des démarches de la PQR sur le terrain afin de déceler des indicateurs sur lesquelles d'autres évaluations pourront y prendre un appui solide.

Toute évaluation comporte des limites et des enjeux non seulement d'ordre méthodologique mais aussi d'ordre éthique et d'ordre financier. On ne peut pas tout éclairer, tout aborder et tout manipuler. Toute démarche d'évaluation s'associe, tel que déjà mentionné, à des choix stratégiques. Il faut choisir des méthodes et des techniques sur lesquelles nous pouvons nous appuyer en vue de recueillir et analyser l'information.

La définition des indicateurs pour des actions de développement local

Au préalable, il convient de préciser ce que peut être un indicateur, puis d'illustrer par quelques exemples différents, de tels indicateurs à partir des actions engagées par les acteurs et agents de développement local dans le cadre de la mission de leur organisme. Pour l'ARADEL (1999), un indicateur est une grandeur mesurable qui caractérise soit l'action (indicateur de réalisation) soit l'état du système sur lequel on intervient (indicateur de résultats ou indicateur d'impacts). De cette façon, on peut concevoir trois types d'indicateurs :

| Indicateurs de réalisation | Indicateurs de résultats | Indicateurs d'impact |
|--|---|---|
| Il porte sur les réalisations physiques, ou dans le cas des services immatériels, pour les services proposés aux bénéficiaires. Les réalisations sont sous le | Il décrit comment les bénéficiaires réagissent à l'intervention, c'est-à-dire l'effet immédiat de | Il apprécie l'effet d'une intervention relativement à l'un de ses objectifs socioéconomiques. Il décrit ce qui se passe au-delà des bénéficiaires et / ou après la fin du contact entre les |

| | | |
|--|------------------------------|----------------------------------|
| contrôle des gestionnaires de l'intervention. Les bénéficiaires n'ont aucune influence sur les réalisations. | l'intervention sur sa cible. | bénéficiaires et l'intervention. |
|--|------------------------------|----------------------------------|

Concernant les éléments spécifiques aux actions de développement local, comme le signale encore une fois l'ARADEL:

« Dans de nombreux cas, les actions sont complexes, en ce sens qu'elles mobilisent de nombreux partenaires et qu'elles mettent en oeuvre de nombreux paramètres. Les indicateurs ne sont pas toujours révélés par la première analyse. Dans certains autres cas, au contraire, la multiplicité des indicateurs possibles nécessite un vrai travail pour ne retenir que ceux qui seront réellement pertinents. On recherchera la simplicité car il ne faut pas que le suivi des indicateurs retenus nécessite des études longues et complexes, ou qu'il entraîne des coûts exorbitants.» (ARADEL, 1999).

Les indicateurs découlent donc d'objectifs quantifiés ou qualifiés que l'on se fixe, de préférence avant l'engagement de l'action ou du programme. Dans le cadre d'une action ou d'un programme partenarial, le choix des indicateurs sera l'occasion d'une réflexion entre les intervenants sur un minimum d'objectifs communs. En conséquence, ces diverses considérations furent prises en compte dans notre démarche exploratoire d'évaluation de la PQR telle que mise en pratique au sein de 5 MRC du Centre du Québec. Compte tenu que le programme s'étend sur une période de cinq ans, ce sont bien sûr, des indicateurs de réalisation qui, dans le cas présent, seront mis en évidence.

Méthode de recherche adoptée

La méthode utilisée dans le cadre de cette évaluation peut prendre diverses formes selon la nature de la question posée. Elle peut être de type descriptif ou exploratoire (Gauthier, 1992, Fortin, 1996. Nous avons opté ici en faveur du type exploratoire. Les chercheurs ne s'entendent pas toujours sur ce qui distingue la recherche exploratoire pure de la recherche descriptive. Seaman (1987) définit la recherche exploratoire comme une recherche centrée sur des domaines spécifiques. Les données recueillies sont soit utilisées pour formuler des questions de recherche ou des problèmes à investiguer, soit pour développer des hypothèses à vérifier. Dans le cas présent, il s'agit d'approfondir nos connaissances sur différents projets et de tenter de percevoir les stratégies de développement qui s'en dégagent. En effet, la PRQ n'a été adoptée que récemment

et donc aucune évaluation de cette démarche de développement local n'a été entreprise. La plupart des écrits scientifiques sur les Pactes ruraux suggèrent des pistes d'action pour son bon fonctionnement.

La validité externe concerne la généralisation des résultats qui ne peut se faire à toute une population (Fortin, 1996). Pour éviter ce biais, il importe de mentionner que notre recherche n'est pas généralisable puisque tout développement local se rapporte exclusivement au milieu dans lequel il évolue. L'ethnocentrisme et la subjectivité du chercheur sont les deux autres biais les plus importants rencontrés lors de telles études. Ils risquent de pervertir la perception de la situation ainsi que d'orienter les questions afin que la personne interrogée développe l'idée que le chercheur s'est forgée lors de ses lectures ou au fil des entrevues. Cependant, négliger la part de l'intuition et de la subjectivité revient à nier la dimension qualitative de l'évaluation. Alors, afin de minimiser ces biais et de bien choisir les situations à observer, il convient d'amasser le plus de données possibles sur la situation : coordonnées historiques, organisationnelles et sociales.

Les changements internes et externes subis par le milieu lors de la recherche constituent un autre des biais plus importants à éviter. Le développement local étant un processus de long terme, de nombreux éléments ou paramètres s'ajoutent inévitablement comme, par exemple les changements institutionnels engendrés par l'avènement d'un nouveau gouvernement. Le chercheur doit en tenir compte dans la mesure du possible

Échantillon

Nous avons privilégié deux acteurs-clés: les préfets et les agents de développement rural de chacune des cinq MRC du Centre du Québec tout en prenant compte des plans de travail de ces cinq MRC. L'agent de développement rural, nous offre une vision plus globale en tant qu'organisateur et intermédiaire. Le préfet, en tant qu'élus choisi par les maires de sa MRC, présente également une vision globale puisque il est le leader principal de la démarche mais, en plus, il offre une vision de décideur. Les informations recueillies par ces informateurs permettent une meilleure vision de l'ensemble de la démarche du Pacte rural. Cependant, nous sommes conscients des limites des informations fournies par seulement deux individus. Il importe de tenir compte que le but de la présente recherche consiste à présenter les modalités de fonctionnement

et les premiers résultats affichés à partir de l'étude de cinq démarches entreprises dans cinq MRC. Nous croyons être ainsi en mesure de vérifier à quel point elles respectent les grands principes généralement reconnus du développement local et de dégager des principaux traits de cette démarche qui serviront de base à d'autres études.

Collecte de données

Pour construire notre grille d'analyse composée de 5 grandes dimensions, nous avons procédé à une analyse de contenu de différents documents : le portrait de la région du Centre-du-Québec, la planification stratégique, la Politique québécoise de la ruralité et les plans de travail développés par les 5 MRC. Ensuite, nous avons procédé dans le cas échéant à une recherche dite « qualitative ». Dans ce type de recherche, le participant est l'objet central de la démarche et apporte sa connaissance en transmettant sa position sur le sujet de recherche ou encore en laissant le chercheur observer ses comportements et ses réactions dans une situation donnée

| Dimensions | Spécificités | Buts |
|------------------------|--|--|
| Contexte et historique | <ul style="list-style-type: none"> • Le pourquoi de l'adoption de la démarche • Le comment de l'adoption de la démarche et son évolution | <ul style="list-style-type: none"> • Avoir une vision globale de l'évolution de la démarche |
| Réalisations concrètes | <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les étapes ou projets qui ont déjà été réalisés | <ul style="list-style-type: none"> • Savoir où ils en sont dans la démarche |
| Vision | <ul style="list-style-type: none"> • Définir la démarche par quelques adjectifs • Quel est l'objectif de la démarche, le cap final • Volonté d'agir • Quels sont les principaux résultats attendus | <ul style="list-style-type: none"> • Savoir si la vision, les objectifs, les notions et concepts de la démarche sont clairs et partagés de façon égale • Connaître vers quoi les intervenants veulent tendre |
| Organisation | <ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les façons de faire • Quelles sont les étapes à suivre • Quel est le fonctionnement de la démarche • Quelle est sa structure (organigramme) | <ul style="list-style-type: none"> • Connaître le fonctionnement de la démarche |

| | | |
|---|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Comment s'articule la coordination des tâches • Quels sont les mécanismes de décisions • Quel est le plan d'action • Capacité d'agir | |
| Forces et leviers / Faiblesses et obstacles | <ul style="list-style-type: none"> • Mobilisation (participation des forces endogènes, (qui sont-elles?)) • Leadership • Organisation (transparence, honnêteté, coordination, mécanismes de décisions) • Territorialité • Concertation et partenariat • Temporalité (lenteur, lg. terme, etc.) • Essais de mises en place de solutions ou des solutions envisageables pour les obstacles • Etc. (être ouvert à tout autre caractéristique) | <ul style="list-style-type: none"> • Connaître les principaux leviers et obstacles de la démarche, |

La première méthode de collecte d'informations a pris la forme d'une entrevue semi-dirigée. Celles-ci permet au chercheur de se laisser «...guider par le flux de l'entrevue, dans le but d'aborder, sur un mode qui ressemble à celui de la conversation, les thèmes généraux sur lesquels il souhaite entendre le répondant, permettant ainsi de dégager une compréhension riche du phénomène à l'étude » (Savoie, 1997). Elle permet également de mieux organiser et structurer la pensée des répondants en abordant certains thèmes plus en profondeur (Russell, 1994). Les entretiens ont été réalisés « face-à-face » ce qui permet au chercheur de s'adapter à l'attitude du répondant et de reformuler les questions en cas d'incompréhension tout en facilitant la concentration du répondant sur des questions ouvertes et regroupées par thèmes.

Cependant, ces entretiens ne sont pas sans quelques désavantages tels que l'analyse et l'organisation des réponses ainsi que les comparaisons statistiques qui en découlent (Wellers, 1998). L'ethnocentrisme et la subjectivité du chercheur sont les deux biais les plus importants rencontrés lors de ces études. Ils risquent de pervertir la perception de la situation ainsi que d'orienter les questions afin que la personne interrogée développe l'idée que le chercheur s'est

forgée lors de ses lectures ou au fil des entrevues. Par ailleurs,, négliger la part de l'intuition et de la subjectivité revient à nier la dimension qualitative de l'évaluation. Alors, afin de minimiser ces biais et de bien choisir les situations à observer, il convient d'amasser le plus de données possibles sur la situation : coordonnées historiques, organisationnelles et sociales.

La deuxième méthode de collecte de données consiste en une analyse de contenu des plans de travail. Ces informations complètent celles recueillies lors des entrevues. L'analyse de contenu se veut une technique de recherche visant la description objective, systématique et souvent quantitative du contenu manifeste ou latent des entrevues. Les documents analysés sont ici considérés comme des sources primaires.

Analyse de données

Les entrevues furent enregistrées et transcrites sous forme de verbatim. Subséquemment codées avec un logiciel d'analyse qualitative « Nvivo », elles prêtent ainsi plus facilement à interprétation. Ce logiciel a pour principales fonctions la saisie et la gestion (codage, relations, catégories, caractéristiques, etc.) des données qualitatives tels que les énoncés des entrevues dans le cas présent. Chaque phrase des verbatim pouvant s'avérer pertinente à la recherche fut codée en fonction des dimensions de la grille d'entrevue. Ce logiciel facilite la présentation des données recueillies par thème, ce qui s'avère très pertinent pour l'analyse. Par la suite, nous avons entrepris un travail d'analyse et de synthèse des données encodées par dimension afin de pouvoir émettre un premier portrait de la situation.

Les résultats

Au fur et à mesure de l'interprétation des données, des similitudes ou des divergences entre les différentes dimensions développées par la grille d'analyse ont pu être décelées permettant ainsi plus de cohérence dans les résultats en plus de faciliter la tâche de lecture. Les dimensions suivantes sont présentées dans cet ordre : les mécanismes de fonctionnement, le rôle de l'agent de développement, la volonté d'agir versus la capacité d'agir, la mobilisation, le leadership, les caractéristiques des projets, les forces et enfin les faiblesses.

Les mécanismes de fonctionnement

Bien que chaque MRC ait adapté la démarche de la PRQ selon ses structures organisationnelles déjà en place sur son territoire, on peut constater trois grandes similitudes entre les mécanismes de fonctionnement des cinq MRC. En premier lieu, un comité de mise en oeuvre de la PQR fut constitué au sein de chacune d'entre elles. Ces comités organisationnels ont comme mandat d'établir la vision et les objectifs, les normes et les règles de fonctionnement de la démarche ainsi que les critères de sélection des projets. Ces comités sont parfois appuyés par un autre comité-conseil. En deuxième lieu, ces comités, avec l'accord de la MRC, voient à la réalisation du plan de travail de la démarche qui est présenté au gouvernement pour recevoir l'enveloppe du Pacte rural. Dans un troisième temps, des rencontres de sensibilisation des élus locaux à la démarche furent effectuées. Ces rencontres peuvent prendre différentes formes et sont effectuées soit par une délégation de la MRC soit par le comité organisationnel. Lorsque les élus sont sensibilisés à la politique, ils ont le devoir à leur tour, de sensibiliser leur population qui, selon les municipalités, se définit soit par les acteurs locaux, soit les leaders ou organismes influents, soit la population au complet.

Le rôle de l'agent de développement

Acteur majeur dans la démarche, l'agent de développement rural s'y engage dès les premières étapes de planification jusqu'aux étapes de réalisation des projets. Il siège au comité organisationnel du Pacte de sa MRC et aide ainsi à l'élaboration du plan de travail, des mécanismes de la démarche, de la vision, des objectifs, des critères de sélection, des étapes, etc. En plus, l'agent de développement rural anime les rencontres de sensibilisation avec les élus locaux. Pour ce faire, quelques-uns ont rapporté avoir réalisé des outils et des documents afin de mieux divulguer l'information. Il s'occupe également de tout l'encadrement, l'animation et l'accompagnement de la démarche dans les municipalités et enfin réseaute l'information sur les processus mis en place pour la PQR dans sa MRC.

Volonté d'agir versus capacité d'agir

Les préfets et les agents de développement rural décèlent une motivation et une volonté d'agir assez forte dans cette démarche du Pacte rural de la part de la majorité des élus des municipalités. Les répondants affirment que, dans la plupart des municipalités, les élus sont conscientisés et

impliqués dans la démarche et qu'ils mettent en place des dispositifs pour appliquer le Pacte rural. Également, ils constatent qu'une majorité (75% ou plus) des municipalités dans chaque MRC a adopté la démarche. Beaucoup d'élus ont développé cet engouement de l'adoption de la démarche grâce aux séances de sensibilisation organisées par la MRC ou en voyant d'autres municipalités réaliser des projets dans le cadre du Pacte. Toutefois, les répondants reconnaissent qu'une petite minorité d'élus sont réticents à cette démarche. Certains éprouvent des difficultés à discerner les bénéfices de cette expérience et hésitent à consulter la population pour connaître leurs besoins et pour impliquer les citoyens dans l'élaboration de projet. Pour d'autres, la mobilisation est une perte de temps car, d'une part, ils sont persuadés de connaître déjà les besoins de la population et d'autre part, pensent que de travailler avec les acteurs locaux demande beaucoup d'efforts de concertation, donc du temps perdu. Par ailleurs, de part les mécanismes de fonctionnement établis dans chaque MRC, la plupart de ces élus réticents sont bien forcés de mettre en application ce processus d'implication s'ils veulent avoir accès aux fonds du Pacte rural. Les élus qui ne se sont pas encore impliqués dans la démarche sont en phase de réflexion ou n'ont pas encore pris le temps de réaliser leur plan d'action selon les normes fixées par leur MRC d'attache. En fait, les répondants constatent une grande différence de développement entre les municipalités qui est souvent due au dynamisme de l' élu pu à celui de l'économie locale.

Un leadership bien en place

Bien qu'on ait constaté que certains élus municipaux, en raison de la décentralisation du pouvoir et des prises de décision vers les acteurs locaux avaient l'impression que leur capacité d'agir diminuait dans cette démarche, ils en restent cependant les grands leaders. En effet, de nombreux projets émanant de la population locale, des acteurs communautaires associatifs ou même des comités locaux sont sous la responsabilité ou appuyés par le conseil municipal. La municipalité est le porteur de dossier afin que le projet soit mieux soutenu financièrement ou techniquement. De ce fait, l' élu de chaque municipalité a souvent le dernier mot quant à l'acceptation ou l'orientation des projets. Étant donné que c'est le conseil des maires qui alloue les budgets, les élus sont omniprésents dans la démarche et bien conscients du pouvoir qui leur est attribué.

Une mobilisation en émergence

Dans chacune des MRC, tous les élus municipaux et leaders locaux furent rencontrés afin d'être sensibilisés à la démarche. Les élus à leur tour ont effectué des rencontres avec la population, des acteurs locaux, des comités, organismes, etc. pour diffuser l'information. Ces rencontres qui permettent de sensibiliser et mobiliser les acteurs locaux peuvent prendre différentes formes qui vont de l'échange d'informations par le bouche à oreille avec certaines personnes ciblées, à la tenue de forums organisés rassemblant un grand nombre d'individus.

Les MRC ont mis au point certains outils pour faciliter la tâche des élus à sensibiliser et promouvoir l'implication de la population locale ainsi que pour faire ressortir une certaine transparence dans le fonctionnement de la démarche : guide d'animation avec du matériel fourni par l'organisme Solidarité Rurale, circulaire et bulletins municipaux distribués à toutes les portes, bouche à oreille, conférence de presse, lettre personnalisée pour les leaders, recours à des organismes ou comités, publicité...

Les partenariats et les conflits

Les préfets et agents de développement rural constatent que, pour l'élaboration d'un petit nombre de projets, des partenariats entre des organismes ou associations, le municipal et le secteur privé se sont formés. Toutefois, ces formes de partenariat sont plutôt rares malgré l'encouragement des préfets et des agents de développement rural. Les partenariats se forment principalement lors de l'élaboration de projets d'envergure régionale. Les agents de développement relatent que le simple fait de s'asseoir ensemble et de planifier des projets crée des liens et des interactions. La mise en place de comités dans les municipalités incite les acteurs locaux à ne plus travailler en vase clos. On ne retient qu'un cas de collaboration entre municipalités pour réaliser un projet en commun. L'étude des plans d'action permet de remarquer que les MRC encouragent la collaboration entre de nombreux partenaires en mettant de l'avant une longue liste d'organisations et d'institutions locales et régionales susceptibles de devenir des partenaires.

La sélection des projets

Les comités organisationnels des cinq MRC ont établis des critères de sélection de projets. Les critères de base quant à l'admissibilité des objectifs des projets, des promoteurs, des

dépenses, des thèmes abordés, etc. sont fixés d'après les orientations de la PRQ. De plus, certaines MRC ajoutent des critères qui sont propres à leur mécanisme comme par exemple les procédures favorisant la mobilisation de la population. Les comités de mise en œuvre du Pacte de la ruralité ont développé une liste de critères et une grille d'analyse avec l'aide des agents de développement rural afin de faciliter la sélection des projets. Ce sont des critères fixes, bien établis et connus de tous. Pour certaines MRC, les critères de sélection doivent faciliter et non décourager la proposition de projets. En conséquence, les critères retenus se veulent plutôt généraux. Pour d'autres, les critères sont stricts et bien établis afin de s'assurer que le développement des communautés se fasse dans les «règles de l'art».

Problématiques et défis soulevés par le Pacte

Les entrevues ont permis de déceler des dysfonctionnements et des défis particuliers. Les agents de développement rural, soutenus par le comité organisationnel, éprouvent des difficultés à encadrer tous les projets au niveau municipal et régional. Ils se plaignent de manquer de temps et de ne pas pouvoir soutenir les initiatives locales de manière efficace. De plus, ils doivent sans tarder répondre aux questions et aux besoins des personnes pour ne pas susciter une démobilisation au fil du temps. Le bon fonctionnement du Pacte représente pour eux un défi de taille. Dans beaucoup de cas, ce sont des promoteurs inexpérimentés qui montent des projets exigeant des agents ruraux un effort soutenu. De plus, le temps leur fait défaut pour un suivi efficace auprès des promoteurs des projets. Pour pallier cette problématique, ils réclament un surplus de financement pour l'animation

Il est très facile pour des municipalités de demander des subventions sans effectuer le processus d'intégration des acteurs locaux demandés si des garde-fous ne sont pas mis en place. Les agents de développement rural déplorent que certains élus prennent le Pacte rural comme un fourre-tout. À maintes reprises il faut recourir à une sensibilisation au processus mis en place et aux objectifs du Pacte rural. De plus, les interviewés expriment une certaine crainte face à l'éventualité d'un non renouvellement de son financement. Une telle éventualité ferait perdre aux municipalités leurs aptitudes à développer des projets structurants, leur vision à long terme et leurs habitudes de concertation ou de mobilisation de leur population

Les forces de la démarche

Certains élus et agents de développement rural voient le Pacte comme une première étape vers la décentralisation du pouvoir décisionnel. La démarche est généralement définie comme étant très démocratique et ouverte. En effet, les résidents des municipalités, qui s'impliquent dans des comités locaux de développement, mis sur pied dans le cadre de cette démarche, ont le droit de décider et de voter pour les projets de leur municipalité. En fonction des orientations et des moyens mis sur pied pour réaliser la démarche dans chaque MRC, certaines personnes trouvent celle-ci assez exigeante mais solide, alors que d'autres la trouvent trop ouverte et floue comparée aux programmes très normés.

La flexibilité et l'étendue des objectifs qui permettent de s'adapter en fonction des réalités de chaque milieu et de ses besoins apparaissent comme une des forces de la démarche. Les préfets affirment qu'elle engendre une motivation supplémentaire pour aller chercher plus de financement en vue de réaliser des initiatives du milieu. La démarche incite les municipalités à investir dans le secteur économique et également dans d'autres secteurs comme le loisir et le culturel dans lesquels les municipalités n'avaient pas les moyens d'investir. Donc, l'enveloppe du Pacte rural représente une plus-value financière qui permet d'élargir le système de priorités des interventions dans la communauté.

La dernière section présente dans ses grands traits l'essentiel des éléments dégagés par cette recherche.

Faits saillants

Une volonté d'agir des élus : La majorité des élus se disent enthousiastes de participer à cette démarche qui leur permet d'agir pour le développement de leur territoire dans l'espoir d'une poursuite des activités.

Une influence majeure des MRC dans le mécanisme de la démarche : Les processus de fonctionnement, les règles et les objectifs sont spécifiques à chaque MRC. Cette différence se traduit notamment dans l'élaboration du plan de travail et appuie l'hypothèse stipulant que le tout

développement local doit se rapporter exclusivement au milieu et au contexte géographique dans lesquels il évolue.

Leadership prépondérant des élus locaux. Le leadership est une condition clé pour la mise en oeuvre du Pacte rural. Les principaux leaders locaux qui orientent la démarche dans leurs municipalités sont les élus municipaux. Ces derniers sont les premières personnes contactées, sensibilisées et mobilisées au niveau local. Il leur revient de mettre en oeuvre la démarche dans les milieux municipaux, d'appuyer les projets émanant de leur municipalité et enfin d'allouer les budgets aux projets de la MRC. On constate que les leaders incontestés de la démarche dans les municipalités sont les élus. Cependant, certains processus de la démarche mise en oeuvre demandent aux élus d'exercer un rôle de soutien. Dès lors, on observe des réticences à ce changement dû à la peur des élus de perdre leur pouvoir d'agir. On peut déjà noter que le transfert du pouvoir régional (MRC) vers le local (municipalités) représente un grand pas vers la gouvernance locale. Pourtant, une gouvernance locale en milieu rural est caractérisée par trois acteurs clés : les acteurs municipaux, les acteurs économiques et la société civile (Jean, 2003 :19-30). Donc, d'autres étapes doivent être encore effectuées pour atteindre l'état de gouvernance locale.

L'argent, une motivation commune : On constate que l'argent consenti s'avère la motivation première des répondants pour l'adoption du Pacte.

Les agents de développement local : Les agents de développement rural sont très présents dans la démarche. Ils réseautent l'information dans leur MRC pour la diffuser aux acteurs locaux, gèrent les interfaces, soutiennent techniquement le comité organisationnel et les comités locaux, etc. Deux de leurs caractéristiques leur permettent une approche professionnelle : ils sont extérieurs aux municipalités et formés pour être en soutien.

Manque de ressources pour encadrer la démarche : Les agents de développement se plaignent de ne pas pouvoir effectuer leur mandat de soutien auprès de toutes les municipalités engagées dans cette démarche de manière efficace par manque de temps.

Objectifs clairs et partagés de tous : On constate des similitudes dans les objectifs énoncés dans chaque MRC : dynamiser le milieu par la prise en main de ses acteurs, réaliser des projets pour améliorer la qualité de vie dans les milieux et maintenir la population en place ainsi que de développer une vision à long terme et des projets structurants.

Différences et similarités entre les objectifs de la PQR fixés par les MRC et l'État : On constate que la plupart des MRC ont repris les grandes orientations de la PQR émises par le gouvernement et ont, en plus, ajouté des objectifs spécifiques à leur MRC et à leur fonctionnement. Les objectifs émis par les MRC sont plus concrets. Par exemple, il concerne « la réalisation de projets pour dynamiser » alors que dans cette politique, on mentionne « dynamiser les milieux ». La mobilisation est vue par le gouvernement comme un moyen ou une caractéristique de la démarche et pour les MRC comme un objectif. Cependant, la mise en fonction de ces objectifs sur le territoire ne correspond pas toujours aux objectifs fixés dans la PQR, et ce, au niveau de la participation de la population des municipalités à la réalisation de projets. au niveau du rôle de soutien de l'élu, au niveau des secteurs d'activité qui doivent être développés dans les projets ainsi que du développement de projets dans chaque municipalité.

Une population peu conscientisée de son pouvoir d'agir : Les agents de développement rural éprouvent des difficultés à impliquer la population car elle n'a pas encore conscience de son pouvoir d'agir sur le développement de la communauté. On constate également qu'il est difficile de regrouper, de conscientiser et de travailler avec la population locale ainsi que de rassembler des gens autour d'une vision structurante de développement et de projets à planifier à long terme. Un changement de mentalité et un effort de sensibilisation pour renforcer la capacité citoyenne s'avèrent nécessaires.

Le diagnostic des communautés locales est souvent incomplet : Toute planification stratégique exige un diagnostic de la communauté. Force est d'admettre que peu de municipalités ont effectué cet exercice. Or, il nous apparaît difficile pour les communautés de développer des projets structurants selon les besoins, les attentes, les forces et les faiblesses de la communauté si ces aspects ne sont pas abordés en profondeur.

Une approche globale et intégrée incomplète : Dans ce cas, les projets sont orientés vers un type d'activité bien spécifique comme l'aménagement d'un parc ou la rénovation d'un centre communautaire. Peu de projets englobent différents secteurs d'activité en même temps. De plus, ils se structurent souvent autour d'un domaine en particulier, souvent le social ou le loisir, au lieu de s'équilibrer sur plusieurs domaines économiques, sociaux et environnementaux. Comme peu de partenariats se sont formés et que souvent on ne trouve qu'un promoteur pour un projet, sans apport d'autres partenaires et que les domaines d'activités visés pour chaque projet ne sont pas diversifiés, ces démarches de développement local ne peuvent donc pas se qualifier de globales et intégrées.

Des critères de sélection de projets communs : On constate que les quatre caractéristiques de sélection de projets : durable, structurant, bénéfique et émanant d'un consensus, sont semblables d'une MRC à l'autre. Grâce à la flexibilité du Pacte rural, les municipalités peuvent développer leurs projets selon leurs problématiques et leurs besoins spécifiques si, toutefois, un portrait du milieu est élaboré de manière pertinente.

Absence de coopération entre municipalités rurales et urbaines et municipalités rurales entre elles: À l'exception d'un cas, la coopération entre milieux urbains et ruraux n'a pas été mentionnée par les répondants comme le résultat attendu ou encore comme moyen mis en œuvre pour réaliser un projet, alors qu'elle représente dans la Politique québécoise de la ruralité (ministère des régions, 2001) une des conditions de succès du développement rural.

Conclusion

Il est trop tôt pour pouvoir faire une analyse approfondie de l'efficacité de la PQR étant donné que la plupart des projets ne sont qu'en phase d'élaboration et certaines municipalités n'ont pas encore commencé la démarche.

Pour les cinq MRC étudiées, le seul objectif qui semble être atteint se rapporte à la conscientisation sur la nécessité de réaliser des projets dans les municipalités « pour augmenter la qualité de vie et maintenir la population et ses services ». Beaucoup de municipalités proposent

ou élaborent des projets qui ont trait au loisir, au social, culturel ou au communautaire : garderie, aménagement d'un parc, infrastructures communautaires, etc. Cependant, pour maintenir la population sur le territoire et améliorer la qualité de vie dans les domaines de la culture, du loisir ou encore du social, ces seuls efforts ne suffisent pas. Des projets touchant à d'autres secteurs comme l'économie, l'environnement, etc. doivent être entrepris afin que le développement soit plus global. Des partenariats entre comités locaux et organisations ou institutions régionales de différents secteurs devraient être établis afin d'atteindre une conscientisation ou connaître l'existence d'autres alternatives. De plus, les défis du milieu rural au Québec, ne se limitent pas à maintenir la population sur le territoire et améliorer la qualité de vie par des services. Au contraire, la population doit être mieux formée, l'économie diversifiée, les ressources naturelles et culturelles préservées, etc. Ce sont des thèmes qui ne sont que trop peu intégrés dans les projets actuellement mis en oeuvre.

Pour les MRC qui ont développé des mécanismes de consultation et de mobilisation de la population pour réaliser des projets, l'objectif « dynamiser le territoire » est en bonne voie car c'est en mobilisant la population qu'on dynamise les milieux. Et ce, même si les agents de développement rural rapportent des difficultés à conscientiser la population de son pouvoir et de sa capacité d'agir. Les processus de participation sont souvent lents car ils demandent un changement de mentalité parfois difficile de la part des acteurs locaux. En ce qui concerne les deux autres objectifs, « avoir vision à long terme et réaliser des projets structurants », les résultats dépendent de la vision de l'élu, du dynamisme et du niveau d'encadrement mis sur pied. Ici, les espoirs sont permis.

Cette recherche, faut-il le souligner a été limitée par deux principaux facteurs. En premier lieu, il ne nous a pas été possible d'entreprendre une analyse poussée des résultats car nous n'avons pas pu comparer cette étude avec d'autres cas d'évaluation des Pactes ruraux puisqu'il n'en existe pas. En deuxième lieu, les objectifs de l'étude peuvent paraître trop ambitieux au regard de la collecte de données. Ainsi, les réponses des préfets et des agents de développement rural, parfois très évasives sur certains thèmes, se contredisent à l'occasion sur le nombre de municipalités ayant mis des comités locaux en place. Il en est de même également pour le nombre de municipalités ayant entrepris une sensibilisation, une mobilisation de la population. Ceci ne nous

a pas facilité la tâche. S'ajoute à ces difficultés le manque de données et les divergences dues à l'incapacité des répondants à connaître dans les détails les fonctionnements dans chacune des municipalités.

Néanmoins, cette étude a rejoint son principal objectif : montrer, à l'aide de cinq études de cas, comment se pratique le développement local au travers de ce programme gouvernemental particulier qu'est la PRQ. Nous pensons être parvenus à démontrer que la démarche utilisée vérifie bien les grands canons du développement local :

_ Participation de la population : elle s'observe à des degrés divers mais s'avère effective dans plusieurs cas;

_ Le rôle des leaders: il n'y a pas de développement local sans leader, ici, il est manifeste que l'élu exerce une rôle clé. Mais d'autres individus affichent également une forme certaine de leadership;

_ Le nerf de la guerre : il n'y a pas de développement possible sans appui financier mais l'argent n'est pas en soit une condition suffisante au développement local. Il joue essentiellement, ici, un rôle de levier. Mais sa présence n'est pas garante d'initiatives.

_ Un processus d'apprentissage : le développement local ne s'envisage que dans le moyen et long terme. Sa démarche s'apprend à la faveur de l'expérience. Dans le cas présent des micro-régions sont plus aptes à réagir et à innover que d'autres;

_ Des lieux sans projets : faute de leaders, faute de sentiment d'appartenance, faute de convictions, faute de savoir-faire spécifique, des lieux demeurent sans projet. Ou, s'il s'en trouvent, ils peuvent afficher un caractère bien banal (réfection d'un terrain de jeu);

_ La rencontre de l'ascendant et du descendant : la PRQ montre bien comment deux paliers d'administration, peuvent collaborer dans un perspective de décentralisation.

Évidemment, en ce qui regarde la PRQ, nous mettons en exergue la nécessité d'entreprendre une démarche d'évaluation à plus grande échelle et avec plus de répondants pour avoir une collecte de données pertinentes à une évaluation. De plus, une observation participante auprès des élus municipaux et des agents de développement rural tout au long d'une période donnée pourra enrichir considérablement la collecte de données en prenant conscience de certains détails sur le terrain que les intervenants ne perçoivent pas.

Dans cette optique, nous recommandons aux évaluateurs d'analyser certaines dimensions plus en détail telles que le fonctionnement des comités locaux, les mécanismes de mobilisation et de conscientisation mis en place, l'émergence de nouveaux leaders, les thèmes développés dans les projets, les moyens mis sur pied pour assurer la transparence de la démarche au palier local et supra local, la création de partenariats entre les acteurs locaux, entre municipalités rurales et entre ces dernières et d'autres urbaines, la réalisation d'un diagnostic de l'environnement et du dynamisme de la communauté ainsi que l'intégration des projets locaux avec d'autres programmes ou mesures gouvernementales.

Enfin, s'il est généralement admis que le développement local ne se décrète pas, nous croyons en avoir fait la démonstration à l'aide de cette recherche de sa pratique au sein de cinq micro-régions du Centre-du-Québec. L'État central a un rôle à exercer, il revient également à l'échelon local de jouer le sien.

Références

- ARADEL. 1999, L'évaluation du développement local : 12 bonnes questions à se poser. *Les Cahiers du développeur économique.*, <http://www.asso.fr>
- Boucher, J. L., 1999, *Le développement intégré : Conjuguer l'activité économique et la mobilisation sociale.* <http://www.globenet.org/horizon-local/humanisme/1boucher.html>.
- Célestin A. N., 2004, *L'Évaluation des politiques de développement rural en Europe*, Mémoire de maîtrise, ENAP, Québec.
- Commission européenne, 2002, - Direction générale de l'agriculture, *Lignes directrices pour des programmes*, Janvier.
- Gauthier B. 1992, *Recherche sociale : de la problématique à la collecte des données.* Sous la dir. de B. Gauthier. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Fortin, F. (1996). *Le processus de la recherche : de la conception à la réalisation.* Montréal : Decarie.
- Grefse. X. 2002, *Le développement local*, Paris, Édition de l'Aube, DATAR.
- Jacquemain, T., 2004, *Les impacts sociaux du développement local, Carrefour québécois du développement local*, Montréal.
- JEAN, B. 1997. *Territoires d'avenir : pour une sociologie de la ruralité.* Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec.
- JEAN, B. 2003. Réussir le développement des communautés rurales: 10 conditions gagnantes. *Organisations et territoires.* 12 (2).
- Joyal, A., 2002 *Le développement local : comment stimuler l'économie des régions en difficultés*, Québec, Presses de l'Université Laval.

Marceau, R. 2001, « La dimension émotionnelle de l'évaluation de programme» dans le *Bulletin de la Société québécoise d'évaluation de programmes*, vol. 14, no 2, juillet.

Marceau, R, 1992, «La planification d'une évaluation de programme", in PARENTEAU, Roland et ÉTHIER, Gérard (éd.). *Management public : comprendre et gérer les institutions de l'État*. Sillery, Presses de l'Université du Québec.

MINISTÈRE DES RÉGIONS, 2001. *La politique nationale de la ruralité : des communautés rurales innovantes pour une occupation dynamique du territoire québécois*. Québec : Gouvernement du Québec.

Russel, B., 1994. *Research methods in anthropology ; qualitative and quantitative approaches*. 2° ed. Sage publication.

Savoie, L(1997). L'entrevue semi-dirigée. Dans Gauthier B. *Recherche sociale de la problématique à la collecte des données*. Sainte Foy: Presses de l'Université du Québec.

Seaman , C. (1987). *Research methods : principles, practice, and theory for nursing*. 3rd ed. Norwalk : Appleton & Lange.

WELLER, S. 1998, Structuring interviewing and Questionnaire Construction. Dans Russell, B. (ed) : *Handbook of methods in cultural anthropology*. Walnut Creek, Calif. : AltaMira Press.

Viveret, P, 2002, *Reconsidérer la richesse, Rapport d'étape de la mission» Nouveaux facteurs de richesses*, http://www.freescape.eu.org/biblio/article.php3?d_article=78