

Projet Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean  
Journées de co-crédation des p6les locaux

Rapport synthèse de la journée de co-crédation de  
La MRC Maria-Chapdelaine

Présenté à l'équipe du  
Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean  
Et aux participants

Réalisé par  
Anissa Duval, éco-conseillère diplômée,

Avec la collaboration de  
Catherine Lemay-Bélisle, éco-conseillère diplômée

Sous la direction de  
Olivier Riffon, professeur en éco-conseil

Université du Québec à Chicoutimi

26 Juillet 2019

## Table des matières

1 Introduction .....	1
1.1 Une philosophie de collaboration au service de l'innovation .....	1
1.2 Les journées de co-création dans la feuille de route du Hub .....	1
2 Méthodologie .....	3
2.1 Éléments clés du processus de co-création utilisés .....	3
2.2 Traitement des données .....	8
3 Résultats .....	5
3.1 Raisons de collaborer .....	6
3.2 Vision .....	7
3.3 Chantiers prioritaires .....	9
3.3.1 Identification des projets porteurs pour les différents chantiers .....	10
3.3.2 Contributions des organisations aux différents chantiers .....	14
3.4 Cartographie partielle des acteurs et de leurs projets de collaboration en cours à la MRC Maria-Chapdelaine .....	26
3.5 Attentes face au Hub .....	28
4 Conclusion .....	29

## Listes des annexes

Annexe 1 — Programmation de la journée de co-création .....	33
Annexe 2 — Photographies des affiches de l'atelier de vision .....	34
Annexe 3 — Photographies des notes prises par les participants .....	34
Annexe 4 — Tableau de synthèse des chantiers .....	36
Annexe 5 — Cartographie partielle de l'écosystème des acteurs sur le territoire de la MRC Maria-Chapdelaine (photo en haute résolution)..... (document complémentaire)	
Annexe 6 — Liste brute des attentes des participants face au Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean .....	41

## Listes des figures

Figure 1 : Les meilleures raisons de collaborer .....	7
Figure 2 : Cartographie partielle de l'écosystème des acteurs sur le territoire de la MRC Maria-Chapdelaine (photo en basse résolution).....	27
Figure 3 : Attentes face au Hub par thématiques .....	28

## Liste des photos

Photo 1 : Patrick Moisan et Sébastien Harvey (de gauche à droite) présentant aux participants la démarche du Hub.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Photo 2 : Priorisation des projets porteurs par les participants .....	10

## Listes des graphiques

Graphique 1 des projets porteurs du chantier A — Améliorer nos milieux de vie : favoriser la santé, développement socio-économique, intégrité du territoire.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Graphique 2 des projets porteurs du chantier B — Attirer et retenir les jeunes : opportunités professionnelles, au cœur du développement.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Graphique 3 des projets porteurs du chantier C — Formation et éducation : main-d'œuvre, actualisation des valeurs, numérique .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Graphique 4 des projets porteurs du chantier D — Innovation et créativité : mettre en valeur nos potentiels .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Graphique 5 des projets porteurs du chantier E — Dynamisme économique : circulaire, durable, agroalimentaire et foresterie, numérique.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Graphique 6 des projets porteurs du chantier F — Tourisme et culture : conserver, dynamiser .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Graphique 7 des projets porteurs du chantier G — Développement d'infrastructures : communication, technologies, transport durable .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Graphique 8 des projets porteurs du chantier H — Communication et concertation : information et mobilisation citoyenne, concertation des acteurs, réseautage.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>

## Listes des tableaux

Tableau 1 : Éléments de vision classés par thématique .....	8
Tableau 2 : Les huit grands chantiers prioritaires identifiés à la MRC Maria-Chapdelaine.....	9
Tableau 3 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier A — Améliorer nos milieux de vie : favoriser la santé, développement socio-économique, intégrité du territoire .....	15
Tableau 4 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier B — Attirer et retenir les jeunes : opportunités professionnelles, au cœur du développement .....	16
Tableau 5 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier C — Formation et éducation : main-d'œuvre, actualisation des valeurs, numérique .....	17
Tableau 6 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier D — Innovation et créativité : mettre en valeur nos potentiels .....	19
Tableau 7 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier E — Dynamisme économique : circulaire, durable, agroalimentaire et foresterie, numérique.....	21
Tableau 8 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier F — Tourisme et culture : conserver, dynamiser.....	22
Tableau 9 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier G — Développement d'infrastructures : communication, technologies, transport durable .....	24
Tableau 10 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier H — Communication et concertation : information et mobilisation citoyenne, concertation des acteurs, réseautage.....	24
Tableau 11 : Les huit grands chantiers prioritaires identifiés à la MRC Maria-Chapdelaine.....	31

# 1 Introduction

## 1.1 Une philosophie de collaboration au service de l'innovation

Le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean agit comme espace de collaboration intersectorielle dans le but de soutenir les entreprises et organisations et de favoriser l'émergence de projets innovants. Il se donne comme vision « *d'enrichir, ensemble, notre modèle de développement régional adapté aux paramètres social et économique du 21<sup>e</sup> siècle.* » Pour ce faire, le Hub souhaite constituer un réseau régional offrant aux acteurs du Saguenay—Lac-Saint-Jean, issus de différents secteurs d'activité, la possibilité de partager et de mutualiser leurs ressources et leurs expertises. C'est grâce au travail collaboratif des acteurs qui le composent, à l'innovation ouverte et au numérique que cette démarche ambitionne d'enrichir le modèle de développement du Saguenay—Lac-Saint-Jean.

La vision du Hub est guidée par trois grandes postures, à savoir :

- Respecter ce qui existe déjà et agir de manière complémentaire;
- Rassembler les intervenants qui favorisent l'innovation;
- Amener les leaders locaux et l'écosystème régional à mutualiser leurs forces.

Également, deux conditions sont considérées comme essentielles au succès de la démarche. D'une part, la constitution du réseau régional doit impliquer une diversité des parties prenantes. D'autre part, ce réseau doit reposer sur un désir commun de collaborer.

## 1.2 Les journées de co-crédation dans la feuille de route du Hub

La démarche du Hub est réflédhie pour s'échelonner sur quatre ans et se décline en cinq grandes étapes, soit :

1. Informer, mobiliser et permettre aux acteurs de s'appropriier le concept du Hub (année 1 et 2);
2. Rassembler les parties prenantes et ajuster les objectifs (année 2);
3. Établir la gouvernance (année 2);
4. Mettre en place des projets pilotes, des protocoles et des services (année 3);
5. Concrétiser la structure du Hub et la rendre opérationnelle (année 4).

Ainsi, durant cette deuxième année de développement, l'année de l'émergence, le Hub s'est donné comme objectif d'informer, de mobiliser et de soutenir les acteurs clés de chaque territoire de la région et de chaque secteur d'activités, afin de les familiariser avec le Hub et de les y intégrer. Dans le cadre de cette première étape, plusieurs enquêtes appréciatives ont été planifiées, à raison d'une dans chaque municipalité régionale de comté (MRC) et à Mashteuiatsh. Ces enquêtes constituent de précieux bassins d'informations pour la planification des journées de co-crédation des pôles locaux du Hub.

À la MRC Maria-Chapdelaine, une enquête appréciative, s'étant déroulée le 9 avril avec sept participants, a permis de poser un premier regard sur les enjeux, réalités, défis et besoins locaux, tous secteurs d'activités confondus. S'inscrivant comme la suite logique des enquêtes appréciatives, les journées de co-crédation ont été planifiées en fonction de cinq principaux objectifs, soit :

1. Développer une compréhension commune du Hub régional et des pôles locaux (un par territoire);
2. Définir l'écosystème local et dresser la cartographie des acteurs et organisations;
3. Identifier les attentes, les objectifs et les résultats attendus pour leur pôle local et pour le Hub régional;
4. Identifier les conditions gagnantes à la mise en œuvre de leur pôle local et du Hub régional;
5. Définir le rôle des acteurs et leurs mécanismes d'action dans la mise en œuvre de leur pôle local et du Hub régional.

Le présent rapport fait état des résultats de la journée de co-crédation qui s'est déroulée le 4 juin 2019 à Dolbeau-Mistassini, où 36 acteurs du territoire ont participé à l'événement.



**Photo 1 : Patrick Moisan et Sébastien Harvey (de gauche à droite) présentant aux participants la démarche du Hub.**

## **2 Méthodologie**

### **2.1 Éléments clés du processus de co-crédation utilisés**

La co-crédation est une approche innovante qui vise à impliquer de nombreuses parties prenantes, et notamment les bénéficiaires ou clients, dans les différentes phases de création et de production d'un produit ou d'un service. Elle implique un haut niveau d'engagement et de collaboration entre les acteurs, qui partagent l'objectif de développer un service qui répondra de la manière la plus adéquate aux besoins. La co-crédation repose sur des méthodes d'animation participative et sur la mise en œuvre d'un dialogue transparent, constructif et respectueux. Dans l'expérience du Hub Saguenay–Lac-Saint-Jean, cette approche a été utilisée dans la phase d'émergence du projet (année 2) afin d'identifier les besoins et les attentes des acteurs du territoire, ainsi que les projets ou services qui pourraient être offerts par le Hub pour initier et soutenir des expériences innovantes de collaboration intersectorielle.

Pour chaque territoire, la journée a été réfléchiée de manière flexible, dans la mesure où les réalités et les attentes des acteurs varient d'un territoire à l'autre. Cela dit, différents éléments méthodologiques ont orienté la planification de l'ensemble des journées de co-crédation.

En premier lieu, sur chaque territoire, les différentes activités de la journée ont été réfléchies de manière à répondre aux attentes générales face à la journée, mentionnées par les acteurs présents lors de l'enquête appréciative. Soulignons également que les activités ont été réfléchies de manière articulée afin de stimuler l'esprit collaboratif des participants et de faire cheminer la réflexion du groupe.

Comme cadre de communication, une éthique du dialogue a été proposée tout au long des journées de co-création. Cette éthique du dialogue se traduit par des échanges ouverts et respectueux, où tous peuvent proposer leurs idées, même lorsqu'elles sont divergentes. À ce stade du processus, les propos et les idées générés lors des journées sont ancrés dans une approche non décisionnelle. Les acteurs sont plutôt invités à s'exprimer dans le but de créer des liens entre eux, d'imaginer et de partager un éventail de possibles et de nourrir la réflexion sur la démarche du Hub.

Chaque journée de co-création a rassemblé trois catégories d'experts, chacune ayant son rôle. Les experts de contenu, c'est-à-dire le comité de mise en œuvre du Hub, avaient la mission d'informer les participants sur la démarche réalisée jusqu'à ce jour, de présenter les grandes orientations et de répondre aux questions relatives à celles-ci. Ils étaient également présents pour prendre connaissance des commentaires et remarques des participants. Les experts de contenant, soit les animateurs de la journée, avaient pour rôle d'introduire les activités, de guider les acteurs présents à travers ces dernières, de stimuler la participation et de récolter les données générées tout au long de la journée. Finalement, les experts du territoire, à savoir les participants, constituent le noyau des journées de co-création. Leurs connaissances du milieu et leurs aspirations ont alimenté les réflexions dans le but d'orienter la démarche du Hub.

Au cours de la journée d'activité, le travail en petits groupes a été priorisé afin d'optimiser la contribution des participants. Comme mémoire de travail pour chaque atelier, les animateurs ont mis à la disposition des participants différents supports permettant de recueillir des données (*Post-it*, grandes feuilles, images). Plusieurs activités de groupes étaient également guidées par les membres de l'équipe d'animation afin de structurer les discussions et d'assurer la prise en note des réflexions. Des précisions spécifiques au déroulement des différents ateliers sont présentées avec leurs résultats respectifs dans les sous-sections de résultats. L'équipe d'animateurs a ensuite récolté l'intégralité du matériel pour qu'il soit traité en vue de la rédaction du rapport.

Finalement, l'approche de durabilité qui caractérise la démarche du Hub intègre le principe d'écoresponsabilité. Ainsi, les journées de co-création ont été planifiées en privilégiant



l'utilisation de matériel qui limite la création de déchets. De plus, les journées se veulent carboneutres. En ce sens, les émissions de gaz à effet de serre générées dans le cadre de ces journées ont été compensées par le programme Carbone boréal de l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC).

## **2.2 Traitement des données**

Les données recueillies lors des journées de co-crédation ont été rassemblées par l'équipe d'animation en Éco-conseil de l'UQAC, qui a eu le mandat de traiter l'intégralité des informations qui sont ressorties des activités participatives. Pour synthétiser les contenus, tout le matériel généré lors de ces journées a été récupéré. Les informations disponibles ont ensuite été traitées en fonction des objectifs auxquels elles répondent.

Les résultats sont transmis sous forme de texte, de tableaux et de photographies du matériel visuel original. Occasionnellement, quelques reformulations ou interprétations de la calligraphie ont dû être réalisées, cela avec un souci de ne pas modifier le sens original de l'information. Le format variable du contenu du rapport vise à rendre celui-ci léger et concis tout en permettant, grâce aux images, de conserver une trace du contenu authentique généré par les participants.

Pour certaines informations, une organisation par thématique a été réalisée postérieurement à la journée de co-crédation de manière à faciliter l'interprétation générale des contenus. Ces regroupements faciliteront également la mise en commun des données des différentes journées de co-crédation en un rapport global ultérieur à portée régionale. De plus, il est à noter que l'information est toujours organisée en ordre alphabétique, à moins qu'une forme de priorisation participative des données générées n'ait été planifiée lors des activités.

## **3 Résultats**

Pour le territoire de la MRC Maria-Chapdelaine, il était souhaité lors des entrevues appréciatives que les activités planifiées répondent aux objectifs suivants :

- Favoriser la participation de tous et stimuler les échanges intersectoriels;
- Permettre de brosser un premier portrait de l'écosystème territorial;
- Donner lieu à l'identification des chantiers jugés prioritaires par les acteurs présents.

Dans cette optique, trois ateliers ont été conçus, soit un atelier de cartographie de l'écosystème, un atelier de vision et un atelier sur les chantiers prioritaires. À ces trois grands volets ont été ajoutées de courtes activités interactives permettant aux participants de faire connaissance, de

s'exprimer sur les finalités de la collaboration (activité brise-glace sur les meilleures raisons de collaborer) et de communiquer leurs attentes concernant la suite de la démarche du Hub (plénière portant sur les attentes face aux étapes ultérieures de la démarche du Hub). La programmation de la journée est disponible à l'Annexe 1 — *Programmation de la journée de co-création*.

Cette section présente de manière organisée les informations colligées lors des différentes activités, respectivement :

- 3.1. Les raisons de collaborer identifiées par les participants;
- 3.2. Les éléments de vision pour le développement du territoire;
- 3.3. Les chantiers prioritaires souhaités;
- 3.4. Une cartographie partielle des acteurs et de leurs projets de collaboration en cours sur le territoire;
- 3.5. Les attentes des participants face au HUB.

### **3.1 Raisons de collaborer**

Dans la démarche du Hub, l'émergence d'une culture de collaboration est une condition essentielle à la dynamisation de l'économie régionale et à la mise en place de projets innovants. En ce sens, l'activité brise-glace « les raisons de collaborer » a été réalisée pour donner l'occasion aux participants de s'exprimer sur les avantages de la collaboration. Les participants ont été invités à se placer en groupe de deux, de quatre, puis de huit, dans le but d'échanger sur les meilleures raisons de collaborer. Au terme de l'activité, les groupes de huit ont eu à sélectionner de manière consensuelle deux réponses parmi celles ayant été exposées. Voici ci-dessous les réponses finales qui ont été communiquées par chacun des groupes de participants. Les raisons ont été regroupées par thématique (Figure 1).

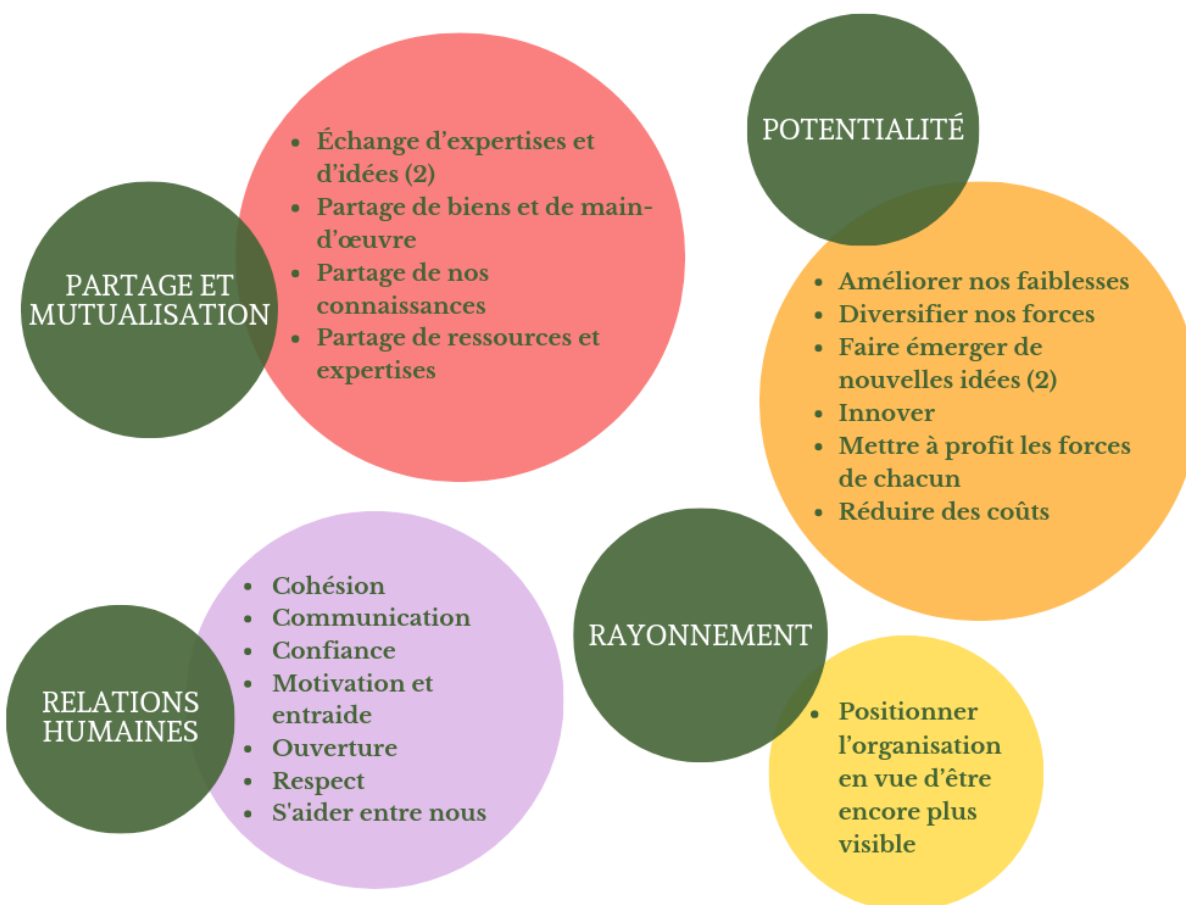


Figure 1 : Les meilleures raisons de collaborer

### 3.2 Vision

Par le biais de groupes de discussion, l'atelier de vision a permis de faire émerger les rêves communs des participants face au territoire. Pour ce faire, les acteurs présents ont été divisés en groupes de six à huit. Ils ont ensuite été invités à créer une « Une » de journal fictive de l'an 2029 faisant la promotion des forces du territoire de la MRC Maria-Chapdelaine, sous le grand titre « La MRC Maria-Chapdelaine, un modèle d'innovation reconnu à l'international ». Chacun des huit groupes de participants a donc eu à réaliser une affiche sur laquelle il a pu identifier de manière consensuelle des thématiques, des valeurs, des chantiers, des projets et/ou des résultats qu'il souhaite voir investis ou réalisés d'ici les dix prochaines années.

Le Tableau 1 rend compte des principaux éléments de vision qui ont été relevés, à partir du contenu écrit. Les affiches des « Unes » de journaux sont disponibles à l'Annexe 2 — *Photographies des affiches de l'atelier de vision*. Elles ont été numérotées afin de permettre

l'association entre les éléments de vision par thématique et les affiches auxquelles ils correspondent. Les notes prises par les participants tout au long de la journée sont également disponibles à l'Annexe 3 — *Photographies des notes prises par les participants*.

**Tableau 1 : Éléments de vision classés par thématique**

ÉLÉMENTS DE VISION PAR THÉMATIQUE	NUMÉRO DE L’AFFICHE CORRESPONDANTE
<b>Collaboration, mutualisation &amp; innovation</b>	
Collaboration (incluant les entreprises)	1&2
Innovation	2
Mutualisation des savoirs et connaissances	1
Réseautage	2
<b>Dynamisme économique</b>	
Économie circulaire	1&2
Investissement	2
Le CEMR développe le talent de 700 entrepreneurs	4
<b>Éducation</b>	
Implantation d'écoles alternatives	4
<b>Identité collective, milieu de vie et attractivité</b>	
Appellation d'origine contrôlée « boréal »	3
Attractivité	1
Gastronomie nordique	3
Milieu de vie nordique	2
Milieu sain	3
Occupation dynamique du territoire	1
« Ose le pays des Bleuets » a su attirer la relève	4
Ouverture sur le monde	1
Procréer le Nord	3
Profiter de la nature et de ses richesses	3
Touristes	2
<b>Territoire durable (agriculture &amp; énergies) &amp; autonome</b>	
Agriculture nordique, durable, et biologique	4
Autonomie	1
Autosuffisance	1
Développement durable	2
Entreprises 0 déchet et écoresponsables à 100%	4
Nature et énergies renouvelables	2
Occupation durable du territoire	1

### 3.3 Chantiers prioritaires

L'atelier sur les chantiers prioritaires s'inscrit dans la volonté du Hub de rassembler les leaders locaux autour d'enjeux communs, afin que chacun puisse contribuer, dans un esprit collaboratif, à la mise en place de projets innovants et structurants sur le territoire et dans la région. Ainsi, l'objectif de cette activité est d'identifier des chantiers et des projets importants pour les acteurs du territoire, ainsi que d'identifier les expertises et les ressources disponibles sur le territoire pour supporter ces initiatives. L'atelier des chantiers s'est décliné en deux volets. Premièrement, regroupés autour des tables par groupes de six à huit, les participants ont eu à discuter et à identifier de manière consensuelle environ quatre chantiers qui, selon eux, doivent être ciblés dans le cadre de la démarche du Hub, à l'échelle territoriale ou régionale. Suite à cet exercice, l'équipe d'animation a eu le rôle de synthétiser les réponses des participants, afin de les regrouper par grands chantiers. Ainsi, tous les éléments mentionnés ont été catégorisés, de manière à générer huit grands chantiers jugés prioritaires par l'assemblée (Tableau 2). Cette catégorisation a été validée en plénière. L'Annexe 4 — *Tableau de synthèse des chantiers* présente le détail de la synthèse des propositions initiales.

**Tableau 2 : Les huit grands chantiers prioritaires identifiés à la MRC Maria-Chapdelaine**

LES HUIT GRANDS CHANTIERS PRIORITAIRES	Vers les projets porteurs	Vers les organisations et leurs contributions potentielles
A) Améliorer nos milieux de vie : favoriser la santé, développement socio-économique, intégrité du territoire	Graphique 1	Tableau 3
B) Attirer et retenir les jeunes : opportunités professionnelles, au cœur du développement	Graphique 2	Tableau 4
C) Formation et éducation : main-d'œuvre, actualisation des valeurs, numérique	Graphique 3	Tableau 5
D) Innovation et créativité : mettre en valeur nos potentiels	Graphique 4	Tableau 6
E) Dynamisme économique : circulaire, durable, agroalimentaire et foresterie, numérique	Graphique 5	Tableau 7
F) Tourisme et culture : conserver, dynamiser	Graphique 6	Tableau 8
G) Développement d'infrastructures : communication, technologies, transport durable	Graphique 7	Tableau 9
H) Communication et concertation : information et mobilisation citoyenne, concertation des acteurs, réseautage	Graphique 8	Tableau 10

Le second volet de l'atelier consistait à identifier, pour chaque chantier, des projets porteurs pour le territoire, de même que les contributions potentielles des différentes organisations présentes. Pour ce faire, les huit chantiers ont été apposés au haut d'une grande matrice, de manière à constituer huit colonnes. Par la suite, les participants ont eu à alimenter chacune de ces colonnes avec les deux types d'information mentionnés ci-dessus.

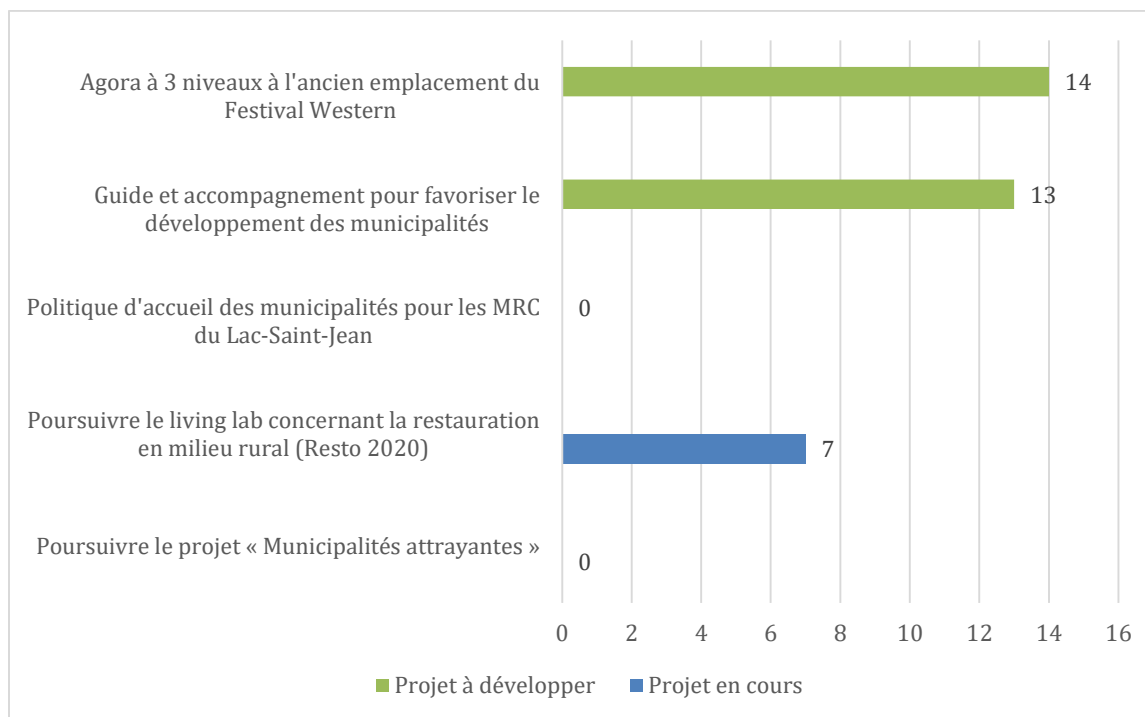


Photo 2 : Priorisation des projets porteurs par les participants

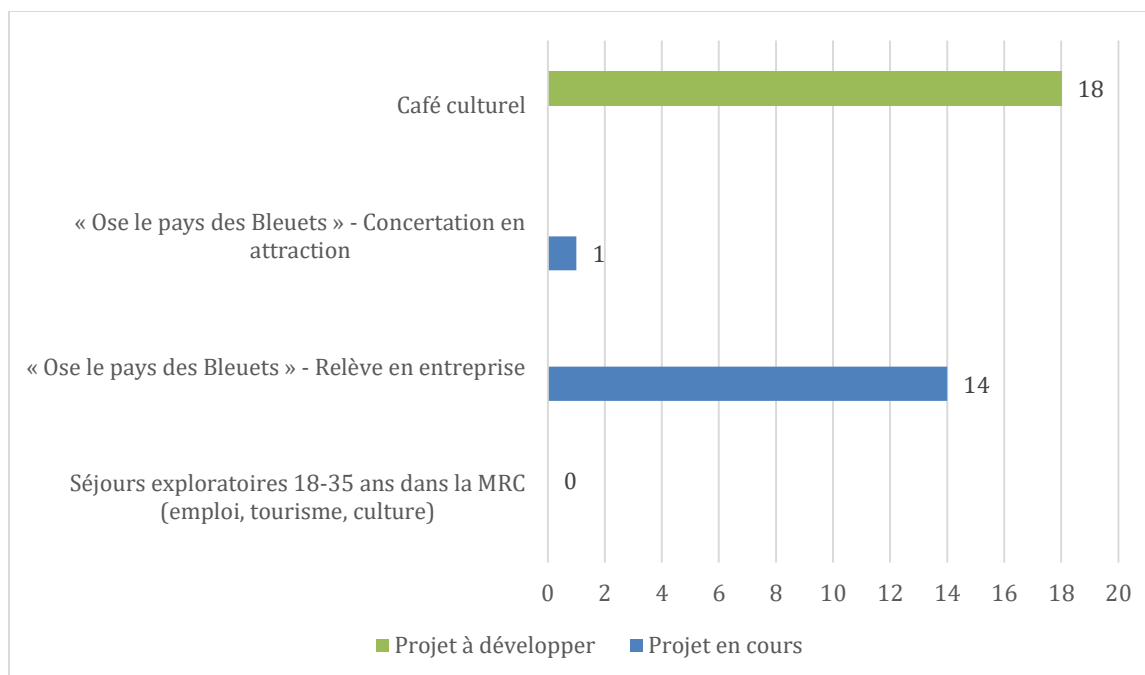
### **3.3.1 Identification des projets porteurs pour les différents chantiers**

Les graphiques qui suivent regroupent tous les projets qui ont été proposés par les participants pour chaque grand chantier. Les acteurs étaient libres de nommer des projets du milieu déjà en cours ou de proposer des initiatives qu'ils souhaiteraient voir émerger. Également, chaque participant avait en sa possession huit autocollants qu'il pouvait apposer à côté des projets identifiés parmi tous les chantiers, comme une mention d'intérêt. Cet exercice de priorisation a permis de mettre en valeur les projets les plus inspirants pour les acteurs présents.

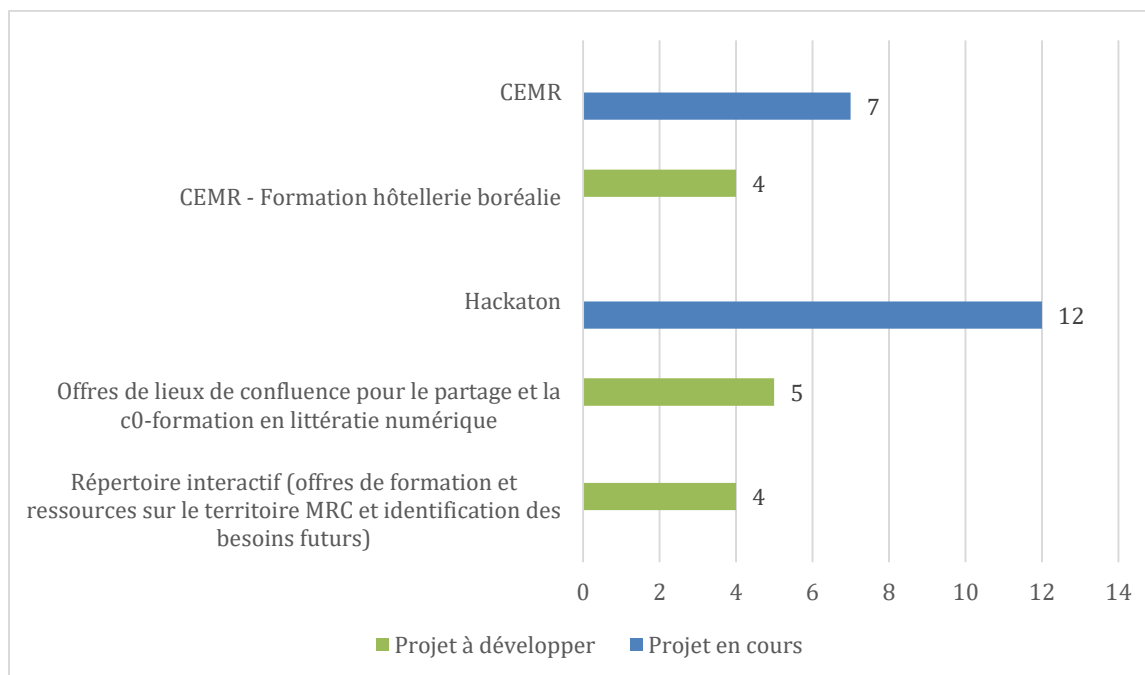
**Graphique 1 des projets porteurs du chantier A — Améliorer nos milieux de vie : favoriser la santé, développement socio-économique, intégrité du territoire**



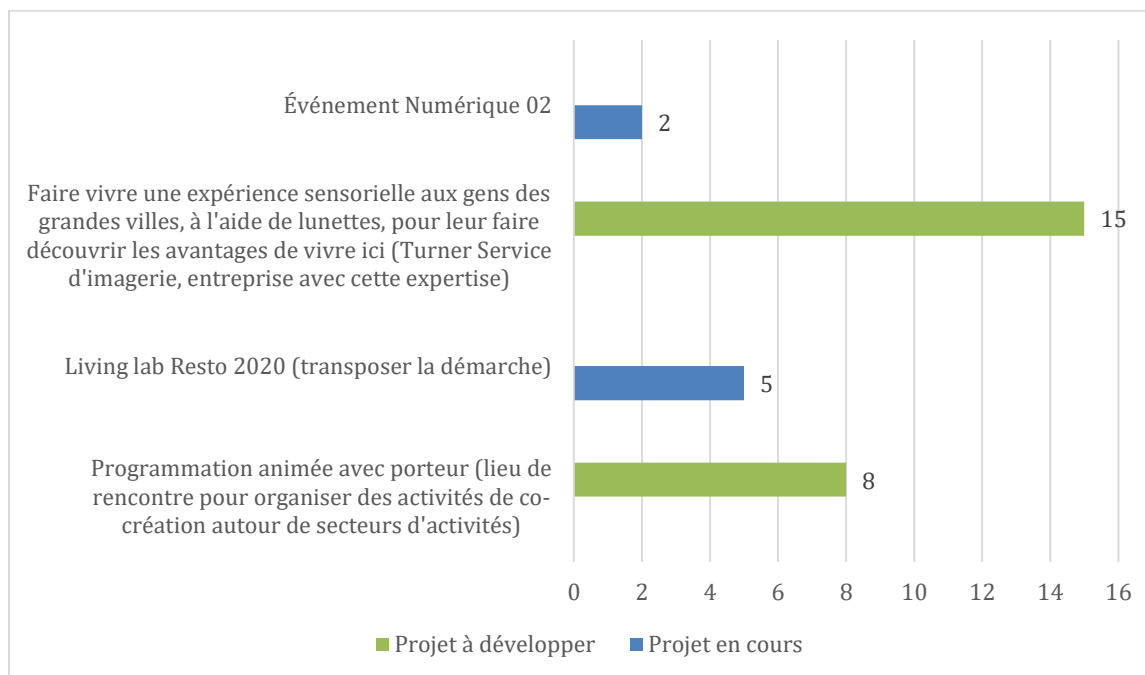
**Graphique 2 des projets porteurs du chantier B — Attirer et retenir les jeunes : opportunités professionnelles, au cœur du développement**



**Graphique 3 des projets porteurs du chantier C — Formation et éducation : main-d'œuvre, actualisation des valeurs, numérique**

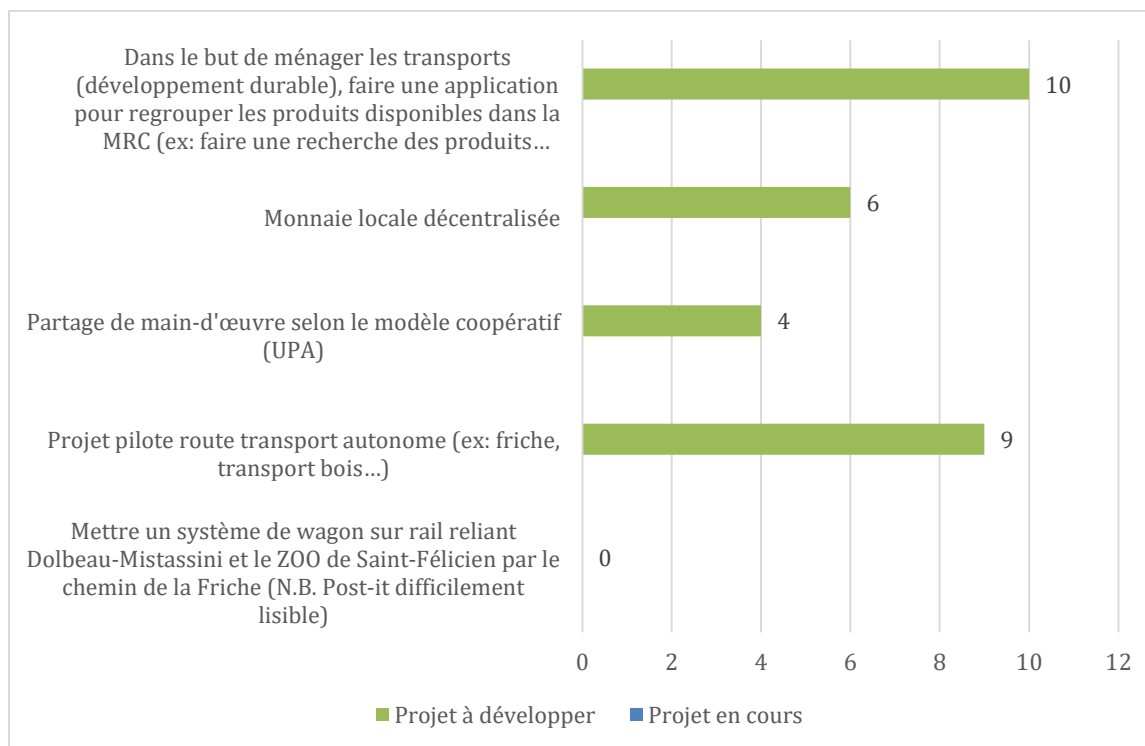


**Graphique 4 des projets porteurs du chantier D — Innovation et créativité : mettre en valeur nos potentiels**

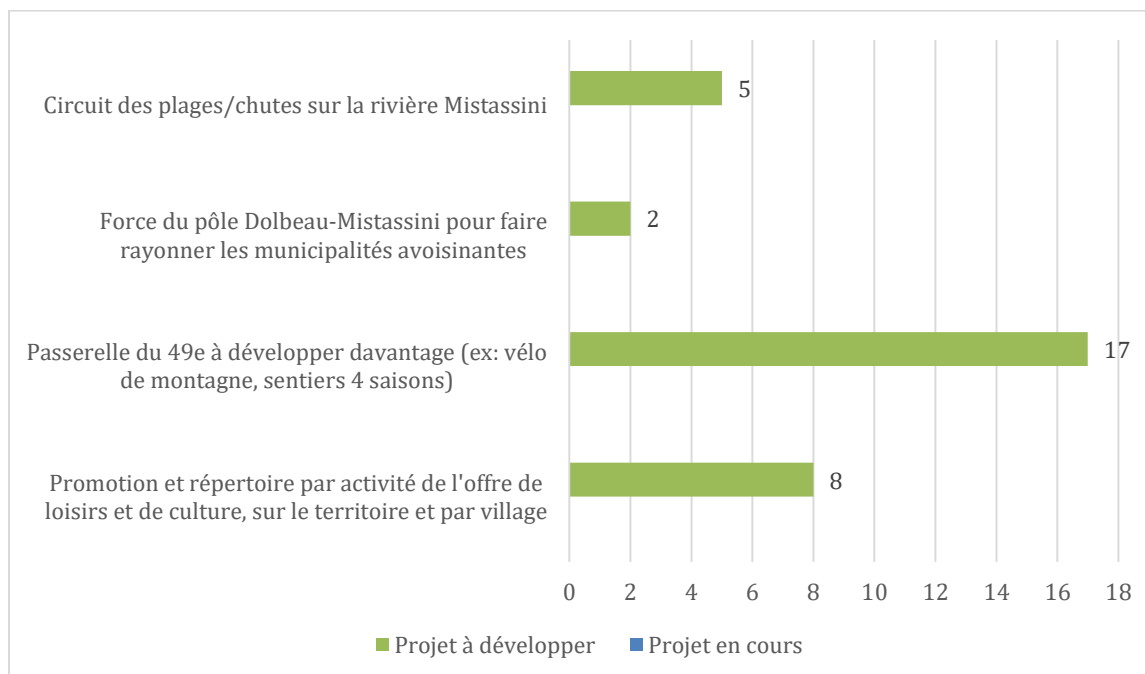




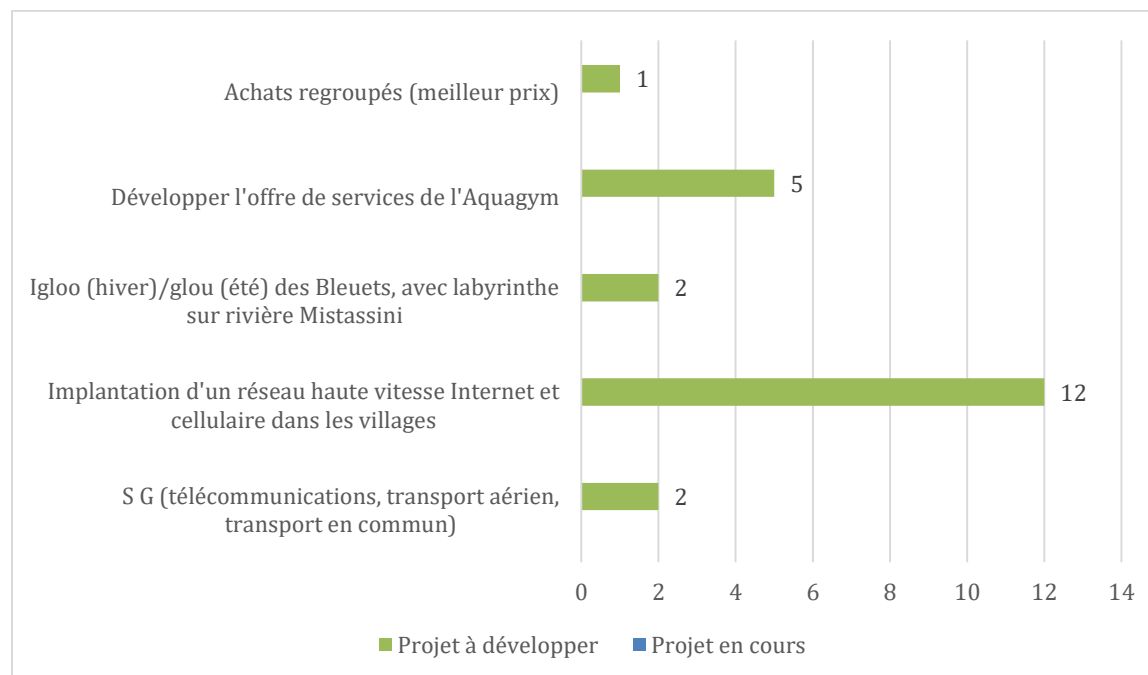
**Graphique 5 des projets porteurs du chantier E — Dynamisme économique : circulaire, durable, agroalimentaire et foresterie, numérique**



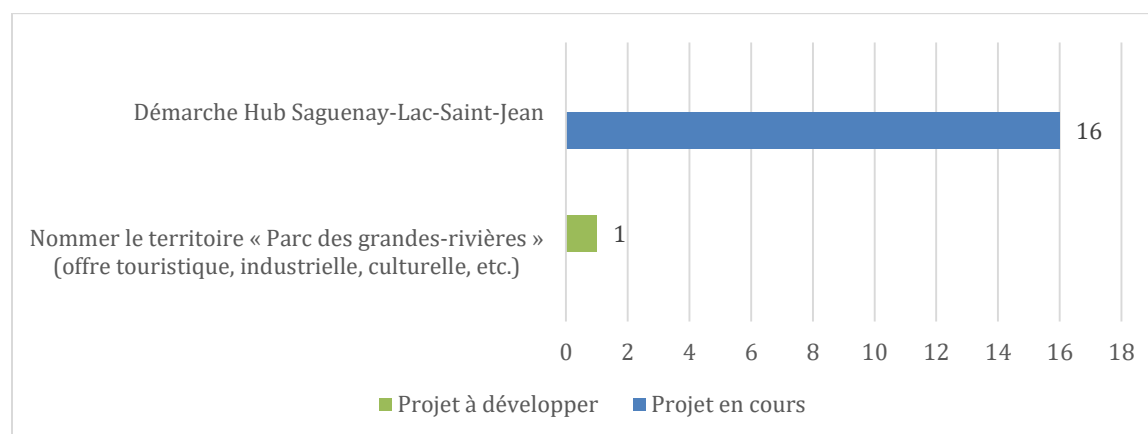
**Graphique 6 des projets porteurs du chantier F — Tourisme et culture : conserver, dynamiser**



**Graphique 7 des projets porteurs du chantier G — Développement d’infrastructures : communication, technologies, transport durable**



**Graphique 8 des projets porteurs du chantier H – Communication et concertation : information et mobilisation citoyenne, concertation des acteurs, réseautage**



### 3.3.2 Contributions des organisations aux différents chantiers

Les tableaux ci-dessous recensent ce que les participants sont susceptibles d’offrir en termes de ressources, expertises, services ou équipements, afin de soutenir des initiatives, dans chacun des chantiers. Toutes les contributions potentielles qui ont été identifiées sont associées à l’organisation qui les propose. Les éléments transcrits par les participants ont été conservés dans leur forme originelle.

**Tableau 3 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier A — Améliorer nos milieux de vie : favoriser la santé, développement socio-économique, intégrité du territoire**

<b>CHANTIER A — Améliorer nos milieux de vie : favoriser la santé, développement socio-économique, intégrité du territoire</b>	
<b>PARTICIPANTS</b>	<b>CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES</b>
Cégep de Saint-Félicien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation collégiale</li> </ul>
Comité des spectacles Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre culturelle (spectacles, cours, événements, etc.) = qualité de vie</li> <li>• Travail pour les artistes en région</li> </ul>
Commission scolaire du Pays-des-Bleuets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation professionnelle et formation générale aux adultes</li> <li>• SAE</li> </ul>
Corporation de développement communautaire (CDC) Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertise en développement des communautés</li> </ul>
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer de nouveaux projets en adéquation avec la MRC</li> <li>• Dynamiser encore plus la culture</li> </ul>
Desjardins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer des programmes qui valorisent le développement</li> <li>• Parler de notre expertise, la vendre</li> <li>• Socioéconomique : vendre notre milieu, notre région</li> </ul>
École de danse Studio Nord	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer de nouveaux cours avec la clientèle jeune et/ou vieillissante (ex : danse-thérapie)</li> </ul>
L'atelier du fil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en valeur et optimisation</li> </ul>
MRC Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement des municipalités attrayantes</li> <li>• Financement des 2 parcs industriels de la MRC (Dolbeau-Mistassini et Normandin)</li> <li>• Intégrité territoriale : réglementation</li> <li>• Réseau des agents locaux (animation)</li> </ul>
Société d'histoire et de généalogie Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusion d'archives</li> </ul>
UQAC/Éco-conseil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement</li> <li>• Expertise en développement durable</li> </ul>

CHANTIER A — Améliorer nos milieux de vie : favoriser la santé, développement socio-économique, intégrité du territoire	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Santé durable</li> </ul>
Ville de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuer à favoriser l’attractivité de notre territoire</li> <li>• Favoriser la revitalisation du centre-ville et l’attractivité des centres-villes</li> </ul>
Ville de Dolbeau-Mistassini/Bibliothèque	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer une programmation d’activités avec le milieu communautaire</li> <li>• Être le plus inclusif</li> </ul>

**Tableau 4 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier B — Attirer et retenir les jeunes : opportunités professionnelles, au cœur du développement**

CHANTIER B — Attirer et retenir les jeunes : opportunités professionnelles, au cœur du développement	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
Cégep de Saint-Félicien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre de formation collégiale</li> </ul>
Comité des spectacles Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer des talents</li> <li>• Participer à des projets culturels stimulants</li> <li>• Spectacles</li> </ul>
Commission scolaire du Pays-des-Bleuets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation professionnelle et Formation générale aux adultes</li> <li>• SAE</li> </ul>
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer des événements culturels</li> <li>• Être à l’écoute des besoins des jeunes</li> </ul>
Desjardins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultation pour faire vivre notre distinction coopérative</li> <li>• Emplois intéressants à offrir</li> <li>• Stage en milieu de travail</li> </ul>

CHANTIER B — Attirer et retenir les jeunes : opportunités professionnelles, au cœur du développement	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
Essor 02	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Économie sociale</li> <li>• Incubateur d'entreprises collectives jeunesse (incluant des activités de co-crédation pour stimuler la création de projets)</li> </ul>
LUX	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emplois en aérospatial</li> <li>• Emplois en géomatique</li> </ul>
MRC Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir la création de la Table de concertation Jeunesse</li> <li>• Soutenir financièrement la démarche « Ose le pays des Bleuets »</li> <li>• Soutien financier à POL et SMO</li> </ul>
« Ose le pays des Bleuets »	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Approche personnalisée</li> <li>• Missions recrutement</li> </ul>
POL/Place aux jeunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagner les jeunes de 18 à 35 ans dans leur démarche de recherche d'emploi et d'établissement</li> <li>• Faire découvrir la MRC par des séjours exploratoires</li> <li>• Promouvoir notre MRC sur Facebook et sur le site internet « Place aux jeunes »</li> </ul>
TNT Atelier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'emploi</li> </ul>
Ville de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer les jeunes entrepreneurs dans la réflexion à l'égard du développement économique</li> </ul>

Tableau 5 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier C — Formation et éducation : main-d'œuvre, actualisation des valeurs, numérique

CHANTIER C — Formation et éducation : main-d'œuvre, actualisation des valeurs, numérique	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
Cégep de Saint-Félicien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Différents programmes (DEC, AEC, etc.)</li> </ul>

CHANTIER C — Formation et éducation : main-d'œuvre, actualisation des valeurs, numérique	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
Centre en entrepreneuriat multi-ressources (CEMR) de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Locaux pour de la formation</li> <li>• Programme de développement pour les entrepreneurs dans le domaine des ressources naturelles</li> </ul>
Chambre de commerce et d'industrie de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faciliter les démarches de formation en amélioration continue entre les entreprises et les ministères ou formateurs</li> </ul>
Comité des spectacles Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cours culturels, danse, musique, théâtre, chant, etc.</li> </ul>
Commission scolaire du Pays-des-Bleuets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Équipements motorisés spécialisés (foresterie, construction de chemins)</li> <li>• Expertise reconnue</li> <li>• Formation en entreprise (développement des organisations)</li> <li>• Formation professionnelle et formation générale aux adultes (foresterie, mécanique, etc.)</li> <li>• Mécanique (banc d'essai, ateliers et locaux)</li> <li>• Recrutement international (élèves)</li> <li>• Ressources humaines (enseignants, professionnels)</li> <li>• SAE</li> </ul>
Corporation de développement communautaire (CDC) Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre de formation à bas prix</li> </ul>
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre de formations pour le développement du milieu culturel (Manon Villeneuve)</li> </ul>
École de danse Studio Nord	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer de nouveaux projets avec la commission scolaire (écoles) et les villes</li> </ul>
MRC Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aider, par nos ressources humaines, les entreprises à attirer la main-d'œuvre</li> <li>• Formation continue du travail collaboratif</li> </ul>
Panache Communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiser des formations/ateliers web</li> </ul>
POL/Place aux jeunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recruter des jeunes pour les emmener dans notre MRC</li> </ul>
Société d'histoire et de généalogie Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service de numérisation d'archives</li> <li>• Stage d'intégration</li> </ul>

CHANTIER C — Formation et éducation : main-d'œuvre, actualisation des valeurs, numérique	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
TNT Atelier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offre de formations des entreprises avec les outils numériques</li> <li>• Ressource en numérique (possibilité de contribuer à une plate-forme)</li> </ul>
Turner Service d'imagerie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outil de formation 3D</li> </ul>
UQAC/Éco-conseil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formations 2e cycle et formation continue</li> </ul>

**Tableau 6 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier D — Innovation et créativité : mettre en valeur nos potentiels**

CHANTIER D — Innovation et créativité : mettre en valeur nos potentiels	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
Cégep de Saint-Félicien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertise en professions</li> </ul>
Comité des spectacles Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idées originales et créatives du milieu des artistes et organismes culturels</li> </ul>
Commission scolaire du Pays-des-Bleuets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation professionnelle et formation générale aux adultes</li> <li>• SAE</li> </ul>
Corporation de développement communautaire (CDC) Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertise du milieu communautaire et social</li> </ul>
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'événements rassembleurs et innovateurs Numérique 02 (culture et numérique)</li> </ul>
Desjardins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fonds de 100 millions Desjardins favorisant l'innovation, le numérique, l'entrepreneuriat</li> </ul>
École de danse Studio Nord	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer le potentiel des enseignants et des élèves en danse</li> </ul>
L'atelier du fil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aider à la mise en valeur du territoire avec ses créations</li> </ul>
LUX	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre de valorisation des données géospatiales</li> </ul>
Panache Communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offrir de la créativité pour le développement</li> </ul>
POL/Place aux jeunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Séjour exploratoire</li> <li>• Trouver des moyens nouveaux d'attirer les jeunes en région</li> </ul>

CHANTIER D — Innovation et créativité : mettre en valeur nos potentiels	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
Télé du Haut-du-Lac	• Promotion et diffusion des réalisations
Turner Service d'imagerie	• Promotion des innovations



**Tableau 7 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier E — Dynamisme économique : circulaire, durable, agroalimentaire et foresterie, numérique**

<b>CHANTIER E — Dynamisme économique : circulaire, durable, agroalimentaire et foresterie, numérique</b>	
<b>PARTICIPANTS</b>	<b>CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES</b>
Bleuetière d'enseignement et de recherche	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recherche</li> <li>• Soutien aux agriculteurs</li> </ul>
Cégep de Saint-Félicien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmes de formation</li> </ul>
Centre en entrepreneuriat multi-ressources (CEMR) de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme pour la consolidation et la création d'entreprises</li> </ul>
Chambre de commerce et d'industrie de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir et bonifier des outils promotionnels pour l'achat local</li> </ul>
Comité des spectacles Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Événements qui amènent des retombées en argent</li> </ul>
Commission scolaire du Pays-des-Bleuets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation professionnelle et formation générale aux adultes</li> <li>• SAE</li> </ul>
Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseils pour coopératives</li> <li>• Création de coopératives</li> </ul>
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer la culture pour le tourisme</li> <li>• Favoriser l'émergence du milieu artistique</li> </ul>
Desjardins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire connaître les produits locaux, être des ambassadeurs pour inciter à consommer intelligemment</li> </ul>
L'atelier du fil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre de la couleur</li> </ul>
MRC Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aider les entreprises en démarrage par nos outils</li> <li>• Offrir les ressources humaines en accompagnement des entreprises</li> <li>• Ressources financières</li> <li>• Ressources professionnelles</li> <li>• Révision des fonds pour aider nos entreprises financièrement</li> </ul>

CHANTIER E — Dynamisme économique : circulaire, durable, agroalimentaire et foresterie, numérique	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
Société d'histoire et de généalogie Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service de généalogie autochtone (subvention d'entreprise SOCCA)</li> </ul>
Système alimentaire boréal durable (démarche)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agriculture boréale durable</li> <li>• Création d'une charte</li> <li>• Recherche</li> <li>• Réseaux de collaboration</li> </ul>
UQAC/Chaire en éco-conseil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement</li> <li>• Expertise en économie circulaire</li> </ul>
Ville de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagnement des promoteurs et mise à contribution des expertises techniques et autres</li> <li>• Incitatifs fiscaux et crédits de taxes pour les entreprises et levier financier pour des promoteurs éventuels</li> <li>• Soutenir l'investissement des promoteurs</li> </ul>

**Tableau 8 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier F — Tourisme et culture : conserver, dynamiser**

CHANTIER F — Tourisme et culture : conserver, dynamiser	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
Carole Tremblay Photo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produire une banque de photos pour la promotion</li> </ul>
Cégep de Saint-Félicien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programmes en tourisme, hôtellerie, restauration</li> </ul>
Chantier touristique Péribonka	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'inscrire dans l'offre touristique de la région à Péribonka</li> </ul>
Comité des spectacles Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer et dynamiser le milieu de la danse</li> </ul>
Commission scolaire du Pays-des-Bleuets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation professionnelle et formation générale aux adultes</li> <li>• SAE</li> </ul>

CHANTIER F — Tourisme et culture : conserver, dynamiser	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offres en : agent de développement numérique, formation, concertation, innovation, communication</li> </ul>
Desjardins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénévolat par tout notre groupe</li> <li>• Commanditaires de plusieurs festivals, événements et activités</li> </ul>
L'atelier du fil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Literie, rideau, réparation d'abris, etc.</li> </ul>
MRC Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actualisation du Plan de développement touristique du territoire</li> <li>• Politique culturelle du territoire</li> </ul>
« Ose le pays des Bleuets »	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concertation</li> <li>• Main-d'œuvre touristique</li> </ul>
POL/Place aux jeunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir les activités culturelles et la richesse du tourisme local (internet, séjours, etc.)</li> </ul>
Société d'histoire et de généalogie Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salle de consultation d'archives</li> </ul>
Télé du Haut-du-Lac	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalisation d'émissions ou reportages</li> </ul>
TNT Atelier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuer aux images des projets en tourisme</li> </ul>
Turner Service d'imagerie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement d'outils pour le marketing 3D</li> </ul>
Ville de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place un plan d'action et une politique culturelle</li> </ul>
Ville de Dolbeau-Mistassini/Bibliothèque	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initier à l'importance de la lecture et ce même à l'aire de la technologie</li> <li>• Soutenir la médiation culturelle</li> </ul>

**Tableau 9 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier G — Développement d’infrastructures : communication, technologies, transport durable**

<b>CHANTIER G — Développement d’infrastructures : communication, technologies, transport durable</b>	
<b>PARTICIPANTS</b>	<b>CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES</b>
Commission scolaire du Pays-des-Bleuets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation professionnelle et formation générale aux adultes</li> <li>• SAE</li> </ul>
Corporation de développement communautaire (CDC) Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projet de bâtiment communautaire</li> </ul>
L’atelier du fil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habillage des bâtiments et locaux, housses, etc.</li> </ul>
LUX	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre de lancement de ballons stratosphériques</li> </ul>
MRC Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement du territoire (ressources professionnelles)</li> </ul>
Panache Communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participer à la mise en place des communications</li> </ul>
Société d’histoire et de généalogie Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service-conseil en gestion des documents et de l’information</li> </ul>
Ville de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement des parcs industriels (partage de locaux et de salles)</li> </ul>

**Tableau 10 : Organisations et leurs contributions potentielles au chantier H — Communication et concertation : information et mobilisation citoyenne, concertation des acteurs, réseautage**

<b>CHANTIER H — Communication et concertation : information et mobilisation citoyenne, concertation des acteurs, réseautage</b>	
<b>PARTICIPANTS</b>	<b>CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES</b>
Centre en entrepreneuriat multi-ressources (CEMR) de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lieu et outils de concertation pour les entrepreneurs dans le domaine des ressources naturelles</li> </ul>
Comité des spectacles Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration des artistes aux communications (ambassadeurs, comédiens, etc.)</li> <li>• Salles de spectacle (lieu)</li> </ul>
Commission scolaire du Pays-des-Bleuets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation professionnelle et formation générale aux adultes</li> <li>• SAE</li> </ul>

CHANTIER H — Communication et concertation : information et mobilisation citoyenne, concertation des acteurs, réseautage	
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES
Corporation de développement communautaire (CDC) Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agente de liaison au développement social pour la MRC</li> <li>• Présence de nombreuses instances de concertation (niveaux local, régional et national)</li> <li>• Rôle de diffuseur d'information auprès de nos membres (infolettres, Facebook, journal du développement social)</li> </ul>
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concertation du milieu culturel pour faire émerger des projets innovants et stimulants</li> </ul>
Desjardins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inter-coopération</li> </ul>
Essor 02	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concertation multisectorielle via nos tables locales en économie sociale</li> </ul>
MRC Maria-Chapdelaine	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Journal de développement social</li> <li>• Site internet</li> </ul>
« Ose le pays des Bleuets »	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing territorial</li> <li>• Mobilisation du milieu</li> </ul>
Télé du Haut-du-Lac	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusion des nouvelles de la MRC</li> <li>• Réalisation de capsules promo</li> </ul>
UQAC/Éco-conseil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Animation et accompagnement</li> <li>• Dialogue</li> <li>• Mobilisation</li> </ul>
Ville de Dolbeau-Mistassini	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concertation avec les acteurs en développement économique (MRC, etc.)</li> <li>• Réseautage des entreprises entre elles</li> </ul>
Ville de Dolbeau-Mistassini/Bibliothèque	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre en place une table de concertation culturelle</li> </ul>

### **3.4 Cartographie partielle des acteurs et de leurs projets de collaboration en cours à la MRC Maria-Chapdelaine**

Lors de la journée de co-crédation, les participants ont été invités à réaliser une cartographie des organisations présentes sur le territoire. Ainsi, chacun a eu à décrire son organisation d'accueil, sur un *Post-it* rectangulaire dont la couleur était associée à la nature de l'organisation, soit rose pour une organisation publique et parapublique, vert pour une organisation privée, jaune pour un organisme communautaire, bleu pour une association et mauve pour une table de concertation. Ensuite, le participant devait la situer sur une grande carte en fonction de son secteur d'activités, soit économique (en haut à gauche), gouvernance et politique (en haut à droite), sociocommunautaire (en bas à gauche) ou tout autre secteur (en bas à droite). En parallèle, il devait situer son organisation en fonction de sa portée géographique, soit locale, régionale ou extérieure à la région, de manière excentrique respectivement. De plus, chacun des acteurs a eu à identifier sur un petit *Post-it* carré jaune un ou des projets de collaboration issu de son organisation et auquel contribuait au minimum une autre entité présente sur la carte. Les participants ont ensuite été invités à tracer les liens qui unissent les différentes organisations autour d'un même projet.

Les objectifs de cet atelier sont multiples. D'une part, le résultat de la cartographie permet de rendre compte de la diversité des acteurs et des forces du milieu. Également, il permet de prendre conscience des liens déjà existants entre les acteurs du territoire, de manière à démontrer l'existence et la pertinence du travail collaboratif. Finalement, les informations récoltées au terme de l'atelier alimentent une précieuse banque de données, permettant d'avoir connaissance des ressources, expertises, services et équipements potentiellement disponibles pour des mutualisations sur le territoire, afin d'alimenter les étapes ultérieures de la démarche du Hub.

La Figure 2 est une reproduction photographique en basse résolution des résultats bruts de l'atelier. Une version en haute résolution de la photographie est disponible en annexe 5 — *Fichier à part – Cartographie partielle de l'écosystème des acteurs sur le territoire de la MRC Maria-Chapdelaine (photo en haute résolution)*, dans un fichier complémentaire. En parallèle à ce rapport, les informations traitées à partir de cette affiche seront intégrées à la base de données des autres démarches de cartographie des expertises, ressources et équipement en cours au Hub. Ces informations seront disponibles ultérieurement.



### 3.5 Attentes face au Hub

Pour clôturer la journée de co-création, une plénière a été réalisée, afin de donner l'occasion à l'ensemble des participants d'exprimer leurs attentes concernant le rôle que jouera le Hub sur le territoire. Afin de mettre en évidence les grands défis du Hub, tels que perçus par les participants, les réponses ont été classées par grands thèmes. La Figure 3 fait état de la classification des réponses. L'Annexe 6 — *Liste brute des attentes des participants face au Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean* présente les éléments qui ont été mentionnés par les acteurs présents.

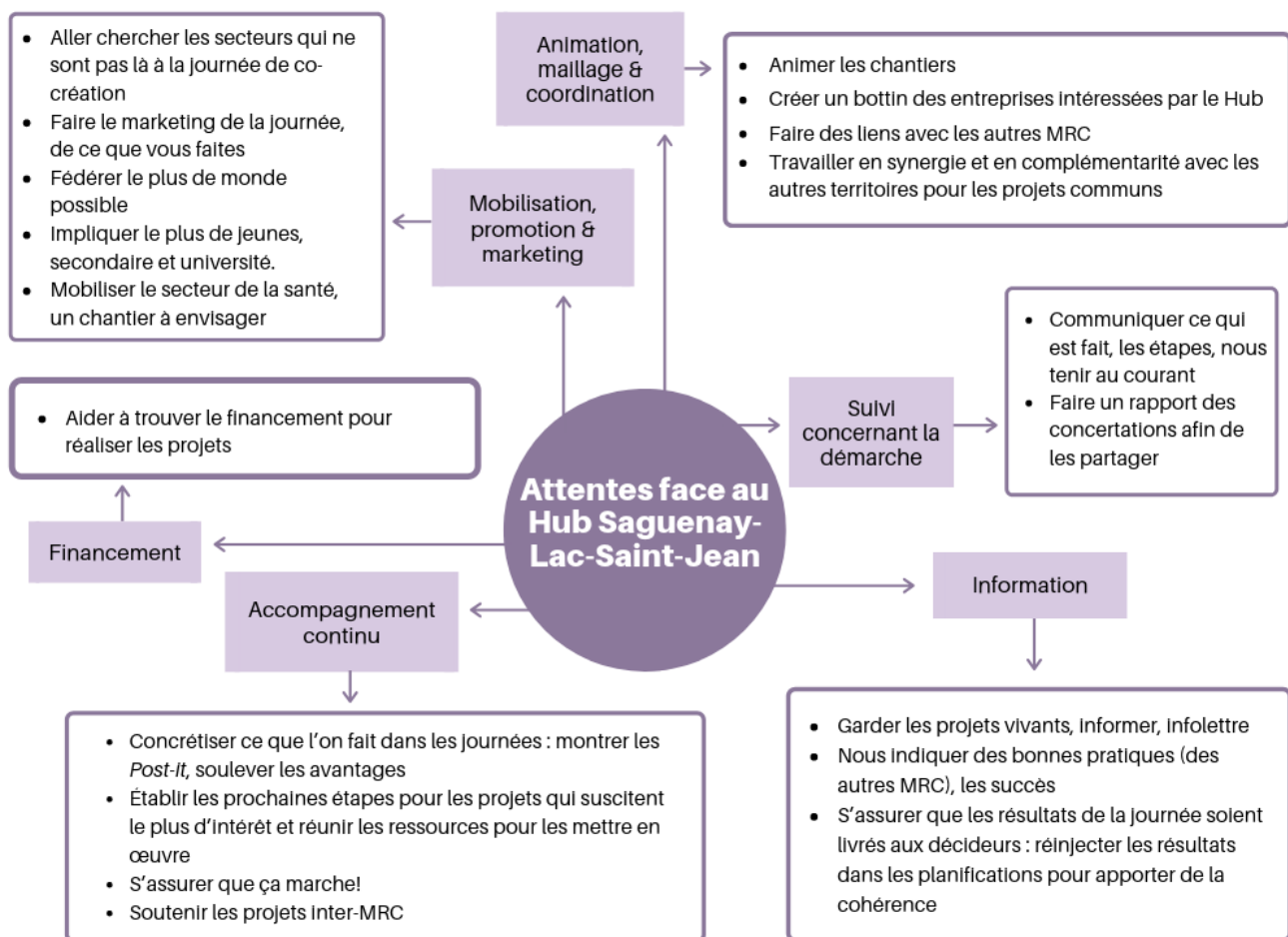


Figure 3 : Attentes face au Hub par thématiques



## 4 Conclusion

Né d'une ambition de favoriser l'émergence de projets innovants et de soutenir les entreprises et les organisations qui les portent, le Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean se définit d'abord comme un lieu de collaboration intersectorielle. Il vise à constituer un réseau régional permettant aux acteurs de différents secteurs d'activités de partager et de mutualiser leurs ressources et leurs expertises. Par le biais d'une approche collaborative, le Hub souhaite enrichir le modèle de développement du Saguenay—Lac-Saint-Jean, afin d'en faire une référence en matière d'innovation.

Au cours de sa deuxième année de mise en œuvre, le Hub s'est fixé comme objectif de familiariser les acteurs de chaque territoire de la région avec la notion de Hub, puis de les y intégrer. Pour ce faire, une démarche d'information et de mobilisation a été planifiée pour chacun des territoires de la région. À la MRC Maria-Chapdelaine, une enquête appréciative, s'étant déroulée le 9 avril avec sept participants, a permis de poser un premier regard sur les enjeux, réalités, défis et besoins locaux, tous secteurs d'activités confondus. Le présent rapport rend compte de la journée de co-crédation du 4 juin 2019 qui lui a fait suite et à laquelle ont participé 36 acteurs du milieu. Cette journée avait pour but d'affiner le portrait des écosystèmes local et régional, ainsi que de mieux définir les rôles que pourrait y jouer le Hub. Également, cette journée visait à examiner les préoccupations, les ambitions et les possibilités d'implication des acteurs du milieu vis-à-vis de la démarche du Hub, ainsi que de discuter des conditions gagnantes pour sa mise en œuvre.

L'intégralité des données générées lors de la journée de co-crédation a été récoltée et traitée par l'équipe d'animation en Éco-conseil de l'UQAC. Ces données ont été compilées, triées, puis organisées, d'une part en fonction de l'activité de la journée à laquelle elles étaient associées et d'autre part en fonction des thématiques, enjeux ou chantiers auxquels elles référaient. Cinq groupes de résultats sont donc présentés.

Tout d'abord, l'activité brise-glace « Les raisons de collaborer » a été l'occasion de démarrer la journée en favorisant la rencontre et les échanges entre les participants avec comme trame de fond une réflexion sur les avantages de la collaboration. Suite à un exercice de priorisation en groupes de quatre, puis de huit, les meilleures raisons de collaborer ont été colligées, puis synthétisées en quatre catégories. Ainsi, il ressort que la collaboration favorise le partage et la mutualisation des ressources et expertises, le rayonnement du territoire, les relations humaines, ainsi que la mise en commun des potentialités (voir détails à la Figure 1).

En second lieu, l'un des grands ateliers réalisés lors de la journée portait sur les éléments de vision des acteurs, en matière de développement du territoire. Regroupés par tables, les participants avaient à réaliser une affiche dressant le portrait des chantiers, projets, valeurs, thématiques ou résultats qu'ils aimeraient voir investis ou concrétisés, à l'horizon 2029. Cet atelier a permis de mettre en lumière cinq grandes catégories d'ambitions que les participants partagent face au milieu qu'ils habitent :

1. Un territoire de collaboration, de mutualisation et d'innovation;
2. Un dynamisme économique;
3. Un système éducatif ouvert sur de nouveaux modèles;
4. Le développement d'une identité collective, dans un milieu de vie attrayant;
5. Un territoire durable et autonome.

Ensuite, réfléchi en cohérence avec l'atelier de vision, l'atelier des chantiers prioritaires renvoie à la volonté du Hub de réunir les acteurs locaux autour d'enjeux communs. Cet exercice a également été l'occasion de rassembler un précieux bassin de données sur les organisations susceptibles de faire partie du réseau de collaboration intersectorielle. L'atelier s'est décliné en trois volets. D'abord, placés en groupes, les acteurs présents ont été invités à identifier et à nommer des chantiers qu'ils jugeaient importants à investir afin de développer leur territoire. Ces chantiers ont ensuite été regroupés par grands thèmes. Par la suite, les participants ont eu à transcrire, sur une grande matrice, l'ensemble des ressources et expertises que leurs organisations respectives pouvaient apporter pour soutenir chacun des chantiers. Finalement, les groupes ont été invités à identifier et à mentionner des projets qu'ils considèrent porteurs pour leur territoire, pour les transcrire sur la matrice. Chaque personne a ensuite eu à voter pour ses initiatives favorites. Le tableau synthèse suivant présente les huit chantiers prioritaires identifiés et les liens détaillant les projets porteurs ainsi que les contributions potentielles des organisations.

**Tableau 11 : Les huit grands chantiers prioritaires identifiés à la MRC Maria-Chapdelaine**

LES HUIT GRANDS CHANTIERS PRIORITAIRES	Vers les projets porteurs	Vers les organisations et leurs contributions potentielles
A) Améliorer nos milieux de vie : favoriser la santé, développement socio-économique, intégrité du territoire	Graphique 1	Tableau 3
B) Attirer et retenir les jeunes : opportunités professionnelles, au cœur du développement	Graphique 2	Tableau 4
C) Formation et éducation : main-d'œuvre, actualisation des valeurs, numérique	Graphique 3	Tableau 5
D) Innovation et créativité : mettre en valeur nos potentiels	Graphique 4	Tableau 6
E) Dynamisme économique : circulaire, durable, agroalimentaire et foresterie, numérique	Graphique 5	Tableau 7
F) Tourisme et culture : conserver, dynamiser	Graphique 6	Tableau 8
G) Développement d'infrastructures : communication, technologies, transport durable	Graphique 7	Tableau 9
H) Communication et concertation : information et mobilisation citoyenne, concertation des acteurs, réseautage	Graphique 8	Tableau 10

Également, comme atelier majeur de la journée, une cartographie partielle de l'écosystème des organisations du territoire a été réalisée. Cette cartographie impliquait, de la part de chaque personne présente, un bref portrait de son organisation, ainsi que l'identification de projets collaboratifs en cours, faisant le lien entre elle et d'autres organisations repérées sur la carte. L'idée de la cartographie était d'exposer la diversité des acteurs répartis sur le territoire, tout en illustrant le travail collaboratif déjà réalisé. En même temps, il est à noter que les informations recueillies permettront d'alimenter une banque de données, disponible ultérieurement, qui servira à réaliser une cartographie plus complète à l'échelle de la région.

Finalement, dans le cadre de la journée, la dernière activité ayant été organisée est celle des attentes face à la suite de la démarche du Hub. Par le biais d'une grande plénière, les participants ont pu s'exprimer sur ce qu'ils souhaitent voir se mettre en place comme structure de mutualisation, ainsi que sur les défis qui s'annoncent, en lien avec les réalités de milieu.

Pour conclure, il convient de rappeler que les journées de co-création s'inscrivent dans l'étape d'information, de consultation et de mobilisation des acteurs, comme moyen de les impliquer

dans les phases ultérieures de la démarche. Au terme de ces journées participatives, le Hub s'engage à mettre les informations récoltées à profit, dans le but ultime de structurer le réseau intersectoriel de collaboration et de le rendre opérationnel. Dans l'ordre, les prochaines étapes de la démarche consistent à :

- Dresser un inventaire des expertises et des équipements à potentiel de mutualisation à l'échelle régionale;
- Concevoir un outil de visualisation de données sous forme de cartographie;
- Réaliser une activité régionale à l'automne 2019, durant laquelle les études et le bilan des activités de co-crédation seront présentés;
- Créer l'organisation et instaurer sa gouvernance au cours de l'année 2020.

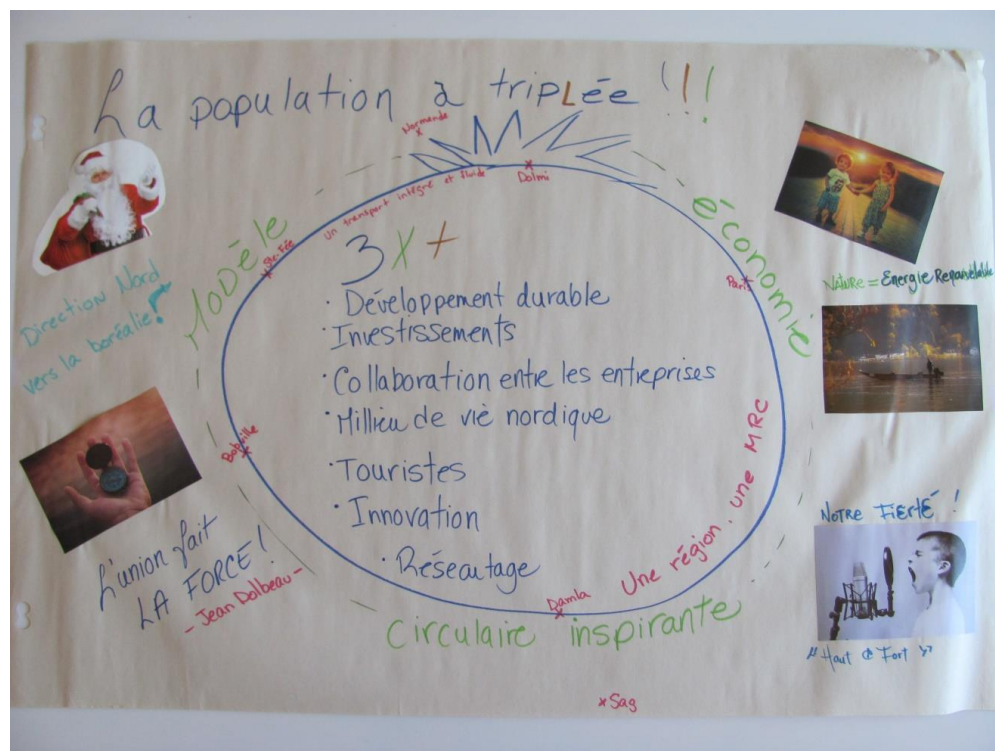
## Annexe 1 — Programmation de la journée de co-crédation

	Description	Temps alloué
8h30	Accueil	30 min
9h00	Ouverture, mot de bienvenue, mise en contexte, présentation du Hub, état de la situation, objectifs et déroulement de la journée. Incluant une activité brise-glace.	75 min
10h15	Atelier 1 : Cartographie de l'écosystème (incluant une pause mobile)	60 min
11h00	Atelier 2 : Le devenir – la vision et les objectifs de la MRC	60 min
12h15	Dîner	75 min
14h00	Atelier 3 : Les chantiers prioritaires — Rôle des acteurs et moyens d'action des organisations locales, du pôle local et du Hub régional (incluant pause mobile)	80 min
15h10	Plénière ouverte : Rôle du hub	20 min
15h30	Synthèse, remerciement, prochaines étapes, commentaires, clôture	15 min
15h45	Fin de l'événement	

## Annexe 2 — Photographies des affiches de l'atelier de vision



Affiche 1

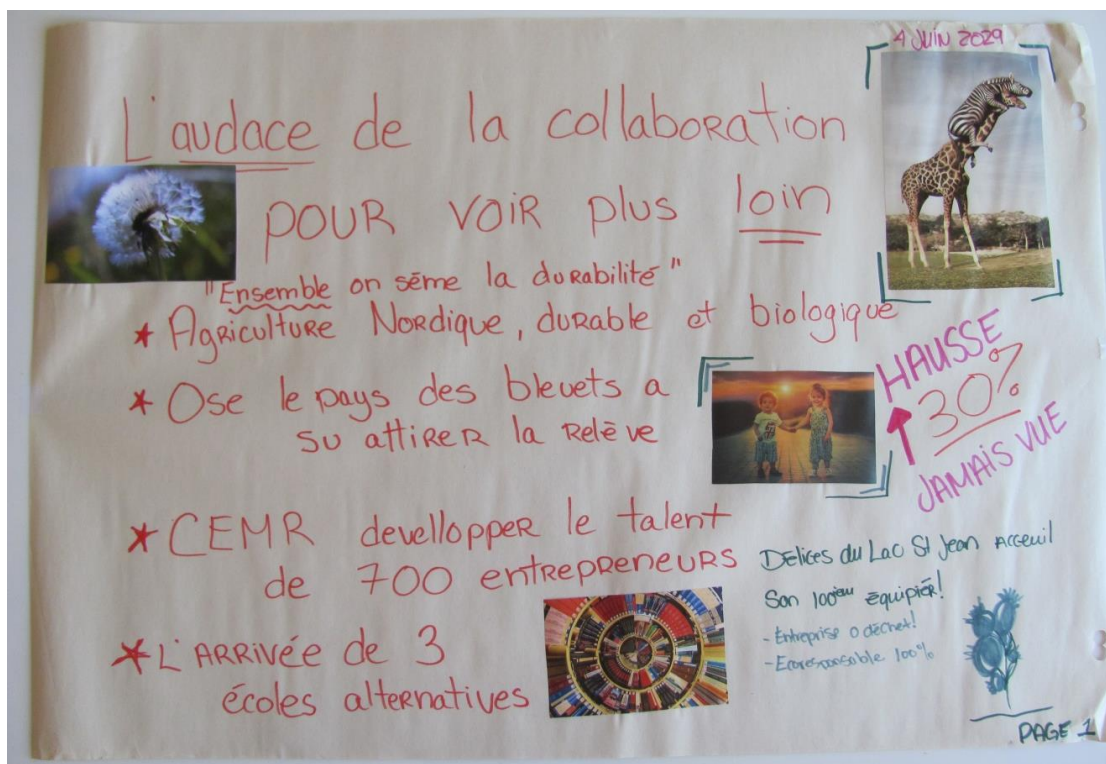


Affiche 2



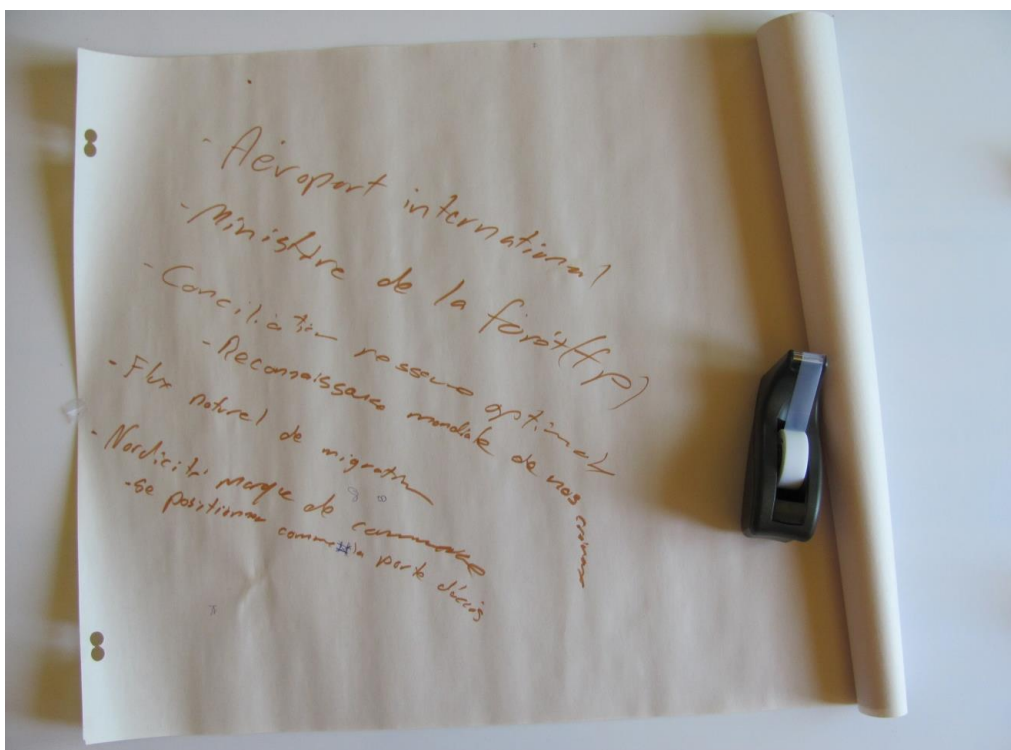
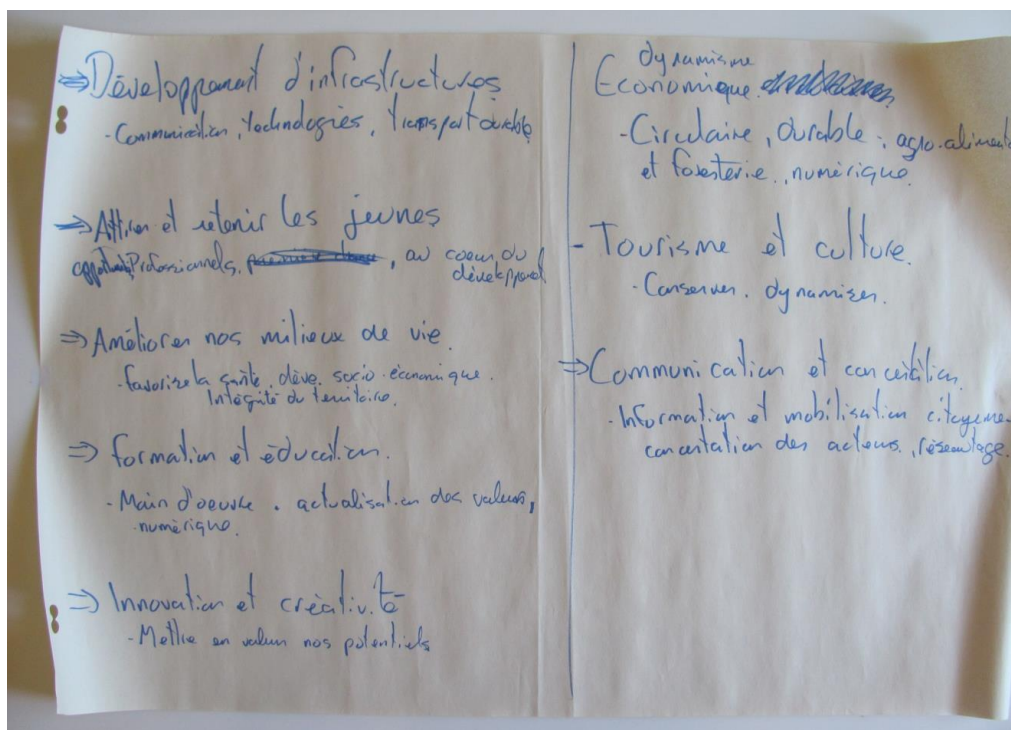


Affiche 3



Affiche 4

## Annexe 3 — Photographies des notes prises par les participants







## Annexe 4 — Tableau de synthèse des chantiers

L'ensemble des chantiers proposés par les participants a été examiné et synthétisé par l'équipe d'animation lors de la pause du dîner. Pour ce faire, toutes les propositions qui impliquaient des aspirations et des défis convergents ont été regroupées, de manière à former huit grands chantiers. Le tableau ci-dessous expose ces grands chantiers ainsi que l'ensemble des propositions de chaque regroupement.

<b>A) Améliorer nos milieux de vie : favoriser la santé, développement socio-économique, intégrité du territoire</b>	<b>E) Dynamisme économique : circulaire, durable, agroalimentaire et foresterie, numérique</b>
Améliorer les déterminants sociaux de la santé de la population (milieu de vie santé/sain)	Agriculture/agroalimentaire, bio/nordique
Attraction : Milieu de vie, développement socio-économique, intégrité du territoire, éducation	Foresterie
	Mettre en place des stratégies pour favoriser l'économie circulaire
<b>B) Attirer et retenir les jeunes : opportunités professionnelles, au cœur du développement</b>	<b>F) Tourisme et culture : conserver, dynamiser</b>
Maintenir et attirer les jeunes dans la MRC Maria-Chapdelaine (programme première chance, programme de stage professionnel)	Conserver et dynamiser le milieu culturel et touristique (été-hiver)
Mettre les jeunes au cœur du développement de la MRC Maria-Chapdelaine	Pont touristique France-Nord du Québec
<b>C) Formation et éducation : main-d'œuvre, actualisation des valeurs, numérique</b>	<b>G) Développement d'infrastructures : communication, technologies, transport durable</b>
Actualiser les valeurs transmises (éducation)	Communication adéquate : satellite, nouvelles technologies
Formation	Développement du transport durable
Main d'œuvre : Relève – Attirer – Former, notamment dans le domaine agricole, forestier et numérique	Programme d'infrastructures pour le SLSJ – MRC Maria-Chapdelaine (investissement-caisse de dépôt)

<b>D) Innovation et créativité : mettre en valeur nos potentiels</b>	<b>H) Communication et concertation : information et mobilisation citoyenne, concertation des acteurs, réseautage</b>
Développement d'expertises	Concertation des intervenants du milieu
Innovation, créativité	Développer un réseau de citoyens et d'entrepreneurs responsables
Mise en valeur des potentialités actuelles	Développer des stratégies de communication pour rejoindre toute la population
	Développer une mobilisation citoyenne qui sera portée par un élu politique
<b>Autres</b>	
Développement durable	
Hub Saguenay-Lac-Saint-Jean	

**Annexe 5 — Fichier à part – Cartographie partielle de l'écosystème  
des acteurs sur le territoire de la MRC Maria-Chapdelaine (photo  
en haute résolution)**

## **Annexe 6 — Liste brute des attentes des participants face au Hub Saguenay—Lac-Saint-Jean**

- Aider à trouver le financement pour réaliser les projets
- Animer les chantiers
- Communiquer ce qui est fait, les étapes, nous tenir au courant
- Concrétiser ce que l'on fait dans les journées : montrer les post-it, soulever les avantages
- Créer un bottin des entreprises intéressées par le Hub
- Faire des liens avec les autres MRC
- Faire le marketing de la journée, de ce que vous faites
- Faire un rapport des concertations afin de les partager
- Fédérer le plus de monde possible.
- Garder les projets vivants, informer, infolettre
- Impliquer le plus de jeunes, secondaire et université.
- Les secteurs qui ne sont pas là, aller chercher ces acteurs
- Mobiliser le secteur de la santé, un chantier à envisager
- Nous indiquer des bonnes pratiques (des autres MRC), les succès
- Pour concrétiser les idées : établir les prochaines étapes pour les projets qui suscitent le plus d'intérêt et créer les espaces pour les mettre en œuvre : mobiliser les acteurs, donner les ressources, aider à créer le plan de match
- S'assurer que ça marche!
- S'assurer que les résultats de la journée soient livrés aux décideurs – réinjecter les résultats dans les planifications pour apporter de la cohérence.
- Soutenir les projets inter-MRC
- Travailler en synergie et en complémentarité avec les autres territoires pour les projets communs