

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

Rapport synthèse de la journée de co-crédation de
Lac-Saint-Jean-Est

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

14 août 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.....	5
3	Résultats	5
3.1	Raisons de collaborer.....	6
3.2	Vision et identification des chantiers prioritaires	7
3.2.1	Partage des visions.....	7
3.2.2	Identification des chantiers prioritaires	8
3.3	Contributions potentielles des organisations locales, du pôle local et du Hub régional, et exercice de priorisation.....	9
3.4	Cartographie partielle des acteurs et de leurs projets de collaboration en cours à Lac-Saint-Jean-Est.....	24
3.5	Co-construction de projet dans une approche intersectorielle.....	27
4	Conclusion	29

Liste des annexes

Annexe 1 — Programmation de la journée de co-création	33
Annexe 2 — Notes de tables des discussions pour l'identification des chantiers prioritaires	34
Annexe 3 — Tableau de synthèse des chantiers	37
Annexe 4 — Fichier à part – Cartographie partielle de l'écosystème des acteurs sur le territoire de Lac-Saint-Jean-Est (photo en haute résolution)	39
Annexe 5 — Liste brute des mots-clés reflétant les impressions des participants face aux résultats de la cartographie partielle de l'écosystème des organisations du territoire.....	40
Annexe 6 — Photographies des affiches de l'atelier de co-construction de projet dans une approche intersectorielle	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 Lac-Saint-Jean-Est (photo en basse résolution).....	26

Liste des photos

Photo 1 : Patrick Moisan et Sébastien Harvey (de gauche à droite) présentant aux participants la démarche du Hub.....	3
Photo 2 : Identification par les participants de contributions potentielles de leur organisation, du pôle local et du Hub régional aux différents chantiers prioritaires.....	10
Photo 3 : Réalisation de l'activité de cartographie de l'écosystème des acteurs sur le territoire de Lac-Saint-Jean-Est	24

Listes des tableaux

Tableau 1 : Les huit grands chantiers prioritaires identifiés à Lac-Saint-Jean-Est	9
Tableau 2 Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier A — Culture de gouvernance collaborative: décentralisée, locale, partenariale, participative.....	11
Tableau 3 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier B — Développement d'infrastructure pour la collaboration: pour l'information, l'arrimage, la complémentarité, l'animation.....	12
Tableau 4 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier C — Économie du 21 ^{ème} siècle: circulaire, sociale, de proximité et numérique.....	14
Tableau 5 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier D — Culture de créativité et d'innovation: pour inspirer, se définir, se démarquer	16
Tableau 6 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier E — Éducation tout au long de la vie: décroïsonnée, citoyenne, créative et participative.....	17
Tableau 7 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier F — Transition sociale et écologique: pour une région modèle en développement durable.....	19
Tableau 8 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier G — Attractivité et rétention: des jeunes, des immigrants et de la main-d'œuvre.....	20
Tableau 9 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier H — Culture entrepreneuriale.....	22
Tableau 10 : Les huit grands chantiers prioritaires identifiés à Lac-Saint-Jean-Est	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^e 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 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 Lac-Saint-Jean-Est, une enquête appréciative, s'étant déroulée le 21 mars avec 11 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 30 avril 2019 à Alma, où 42 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'émérgence 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, de figures, de graphiques 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 Lac-Saint-Jean-Est, il était souhaité lors des entrevues apprécatives 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;
- Définir collectivement le rôle et les finalités du Hub Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Dans cette optique, quatre ateliers ont été conçus, soit un atelier de cartographie de l'écosystème, un atelier concernant la vision et les chantiers prioritaires, un atelier sur le rôle des acteurs présents, des pôles locaux et du Hub régional dans la démarche globale, et finalement un atelier portant sur la co-construction de projet dans une approche intersectorielle. À ces trois grands volets a été ajoutée une courte activité interactive permettant aux participants de faire connaissance et de s'exprimer sur les finalités de la collaboration (activité brise-glace sur les meilleures raisons de collaborer). 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 et l'identification des chantiers prioritaires souhaités;
- 3.3. Les contributions potentielles des organisations locales, du pôle local et du Hub régional, ainsi qu'une priorisation des idées porteuses;
- 3.4 Une cartographie partielle des acteurs et de leurs projets de collaboration en cours sur le territoire;
- 3.5. La co-construction de projet dans une approche intersectorielle.

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 et identification des chantiers prioritaires

L'atelier portant sur la vision et les chantiers prioritaires se décline en deux grandes activités, soit une première portant sur le partage d'éléments de vision des participants face à leur territoire et une seconde portant sur les chantiers qu'ils souhaitent voir pris en charge dans le cadre de la démarche du Hub.

3.2.1 Partage des visions

Tout d'abord, par le biais de groupes de discussion, l'activité de vision a permis de faire émerger les rêves communs des participants face au territoire. Pour ce faire, les animateurs ont présenté une « Une » de journal fictive de l'an 2029, sous le grand titre « Lac-Saint-Jean-Est, un modèle d'innovation reconnu à l'international ». Les acteurs présents ont ensuite été divisés en groupes de trois. Chacun a été invité à partager avec ses pairs, durant trois minutes, la vision qu'il a du territoire à l'horizon 2029, dans le but d'en faire ressortir les forces. Les participants ont ainsi pu partager des thématiques, des valeurs, des chantiers, des projets et/ou

des résultats qu'ils souhaitent voir investis ou réalisés d'ici les dix prochaines années. Les réflexions de cette activité ont alimenté les discussions sur les chantiers prioritaires sans laisser de traces formelles.

3.2.2 Identification des chantiers prioritaires

L'activité d'identification des 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'activité d'identification des chantiers s'est déclinée en deux volets. Premièrement, après les discussions en trio lors de l'activité de vision, les participants ont été regroupés autour des tables par groupes de six à huit, puis ont eu à discuter et à identifier de manière consensuelle environ quatre chantiers à cibler dans le cadre de la démarche du Hub, à l'échelle territoriale ou régionale. Des photos des notes de tables des discussions sont consignées à l'Annexe 2 — *Notes de tables des discussions pour l'identification des chantiers prioritaires*. Deuxièmement, suite à cet exercice d'identification de chantiers importants par petits groupes de travail, 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 1). Le tableau exposé en Annexe 3 — *Tableau de synthèse des chantiers* présente le détail de la synthèse des propositions initiales. Il est à noter que le chantier H a été ajouté en cours de réalisation de l'activité suivante, suite aux demandes des participants.

Tableau 1 : Les huit grands chantiers prioritaires identifiés à Lac-Saint-Jean-Est

LES HUIT GRANDS CHANTIERS PRIORITAIRES	Vers les contributions des organisations, du pôle local et du Hub régional
A) Culture de gouvernance collaborative: décentralisée, locale, partenariale, participative	Tableau 2
B) Développement d'infrastructure pour la collaboration: pour l'information, l'arrimage, la complémentarité, l'animation	Tableau 3
C) Économie du 21ème siècle: circulaire, sociale, de proximité et numérique	Tableau 4
D) Culture de créativité et d'innovation: pour inspirer, se définir, se démarquer	Tableau 5
E) Éducation tout au long de la vie: décloisonnée, citoyenne, créative et participative	Tableau 6
F) Transition sociale et écologique: pour une région modèle en développement durable	Tableau 7
G) Attractivité et rétention: des jeunes, des immigrants et de la main-d'œuvre	Tableau 8
H) Culture entrepreneuriale	Tableau 9

3.3 Contributions potentielles des organisations locales, du pôle local et du Hub régional, et exercice de priorisation

L'atelier sur les contributions potentielles des organisations locales, des pôles locaux et du Hub régional se présente comme la suite logique de l'atelier de vision et d'identification des chantiers prioritaires. Son objectif était d'identifier les moyens dont disposent les différentes entités du Hub (projets, actions, services, mesures, expertises, ressources, équipements, etc.), afin de contribuer au développement des différents chantiers. Pour ce faire, les huit chantiers ont été apposés au haut d'une grande matrice, de manière à constituer huit colonnes. Ensuite, les participants ont eu à alimenter chacune de ces colonnes avec trois types d'information, soit :

- Les contributions potentielles de leur organisation;
- Les contributions potentielles du pôle local;
- Les contributions potentielles du Hub régional (Photo 2).



Photo 2 : Identification par les participants de contributions potentielles de leur organisation, du pôle local et du Hub régional aux différents chantiers prioritaires

Suite à l'identification des contributions potentielles à ces trois échelles d'action, un exercice de priorisation a été réalisé. Ainsi, chaque participant avait en sa possession huit autocollants (chacun constituant une mention d'intérêt). Parmi l'ensemble des contributions identifiées dans la matrice, il a ensuite eu à identifier celles qui lui semblaient les plus porteuses, puis à y apposer ses autocollants.

Les tableaux qui suivent recensent, pour chaque grand chantier, l'ensemble des contributions potentielles (projets, actions, services, mesures, expertises, ressources, équipements, etc.) des organisations, des pôles locaux et du Hub régional. Toutes les contributions potentielles identifiées sont associées à l'entité qui leur correspond. Les éléments transcrits par les participants ont été conservés dans leur forme originelle. La colonne de gauche présente le nombre de mentions d'intérêt associé à chaque contribution.

Tableau 2 Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier A — Culture de gouvernance collaborative: décentralisée, locale, partenariale, participative

CHANTIER A - Culture de gouvernance collaborative: décentralisée, locale, partenariale, participative		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
Camil Laforge (coach d'affaires)	• Accompagnement, coaching, formation et réflexion sur le modèle	3
Carrefour jeunesse emploi	• Apporter la voix des jeunes	4
CIDAL	• Participation (incubateur + CED)	1
	• Représentation et sensibilisation aux enjeux locaux	1
Claude Tremblay	• Expertise en coaching et mentorat	1
	• Service financier	0
	• Structuration	0
Coopérative de développement régional	• Peut aider au démarrage de coopérative et offrir des services conseils aux coopératives existantes	0
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	• Collaboration, concertation et formation	0
L'Accent des Jeunes	• Animer et mobiliser une gouvernance jeunesse dans la MRC (15-29 ans)	1
Lucien Boily	• Leadership, collaboration et échange de services	0
L'Unité médialab d'Alma	• Lieu de rencontre collaboratif (les usagers sont les acteurs de ce qui s'y passe)	0
MRC Lac-Saint-Jean-Est	• Chantier de la gouvernance territoriale... on reconstruit	1
Serdex	• Amener son expertise de réseau et ses contacts multi-sectoriels	0
Stratégie territoriale d'employabilité	• Peut partager ses stratégies de gouvernance collaborative de sa communauté de pratique	1
Union paysanne	• Partager l'analyse critique contextuelle	0
	• Soutenir le développement coopératif	0
UQAC	• Recherche partenariale	0
UQAC/Éco-conseil	• Accompagnement	0
	• Expertise	0
Ville d'Alma	• Budget participatif (appel de projets), consultations citoyennes et séances du conseil dans les écoles	1

CHANTIER A - Culture de gouvernance collaborative: décentralisée, locale, partenariale, participative		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Pôle local		
Comité local du Hub	• Porté par son organisation de développement économique	1
MRC Lac-Saint-Jean-Est	• Coopérative d'expertise territoriale	1
Territoire	• Représenter et se faire entendre équitablement et avec transparence au niveau régional	0
Ville d'Alma	• Interpeller et informer les élus	3
Hub régional		
	• Accompagner et participer à la réflexion sur la gouvernance	0
	• Alimenter les structures, les institutions vers des outils de gouvernance participative	0
	• Mettre au point une plateforme pour faciliter la communication et le partage d'information	2
	• Plateforme de gouvernance numérique	3
	• Représenter les enjeux et réaliser des projets en toute transparence et équité	0
Autre		
	• Faire l'analyse et la critique des systèmes de gouvernance actuels	2
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	• Utilisation d'outils numériques collaboratifs	0

Tableau 3 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier B — Développement d'infrastructure pour la collaboration: pour l'information, l'arrimage, la complémentarité, l'animation

CHANTIER B - Développement d'infrastructure pour la collaboration: pour l'information, l'arrimage, la complémentarité, l'animation		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
CIDAL	• Soutenir et participer aux initiatives et développer des espaces d'incubation	1
Claude Tremblay	• Support et encadrement	1
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	• Cartographie des acteurs culturels et numériques de la région	1
	• Organiser un événement pour lier les acteurs du milieu culturel (N02)	1

CHANTIER B - Développement d'infrastructure pour la collaboration: pour l'information, l'arrimage, la complémentarité, l'animation		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
Lucien Boily	• Développer des outils de partage des besoins et expertises des municipalités	0
L'Unité médialab d'Alma	• Donner accès à un lieu et à du matériel technologique	1
Stratégie territoriale d'employabilité	• Valoriser et promouvoir la plate-forme <i>Ma communauté</i> pour l'arrimage des entreprises, intervenants et individus en employabilité	0
Union paysanne	• Mettre à profit les informations touchant l'agriculture et les enjeux reliés	0
UQAC/Éco-conseil	• Animation et dialogue intersectoriel	0
Ville d'Alma	• Faire connaître notre médialab, soutenir les incubateurs (accélération) et partager les infrastructures	1
Pôle local		
MRC Lac-Saint-Jean-Est	• Animer la collaboration et déployer les outils dans les milieux locaux	3
	• Maillage local	0
	• Rendre disponibles les lieux de collaboration	5
Ville d'Alma	• Répertoire et informer la population sur les infrastructures disponibles	0
	• Structurer et opérationnaliser le Hub local	1
Hub régional		
	• Achat et partage d'équipements spécialisés	0
	• Adresse courriel ou canal de communication numérique publique avec poids légal	0
	• Développer un répertoire des différentes ressources	0
	• Liens avec les autres pôles (agent de liaison)	0
	• Mettre en place une plate-forme numérique pour réunir toutes les ressources	1
	• Mutualisation des ressources matérielles	1
	• Outils technologiques d'animation collaborative	0
	• Plate-forme de gouvernance numérique	3
	• Réseaux <i>Fast Track</i> pour le financement par secteurs d'activités	0
	• Valoriser le patrimoine bâti pour faciliter la mutualisation	0

Tableau 4 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier C — Économie du 21ème siècle: circulaire, sociale, de proximité et numérique

CHANTIER C - Économie du 21ème siècle: circulaire, sociale, de proximité et numérique		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
Ambassade boréale	<ul style="list-style-type: none"> • Notre capacité à proposer des solutions adaptées et qui font la différence • Offre de service en appui aux démarches stratégiques 	0 0
Camil Laforge (coach d'affaire)	<ul style="list-style-type: none"> • Développement local, focus group, levier régional en soutien au local 	0
CIDAL	<ul style="list-style-type: none"> • Incubation • Mettre sur pied et soutenir le financement d'entreprises • Soutenir financièrement des projets locaux de la MRC 	1 0 1
Claude Tremblay	<ul style="list-style-type: none"> • Expertise en gestion 	0
Jean-Philippe Boily	<ul style="list-style-type: none"> • Aider les nouveaux entrepreneurs numériques • Partager mon réseau de contacts et mettre en relation dans le numérique partout dans le monde 	0 0
Lucien Boily	<ul style="list-style-type: none"> • Plate-forme pour favoriser le réseautage 	0
L'Unité médialab d'Alma	<ul style="list-style-type: none"> • Partage (open source...) 	0
Municipalité nourricière Labrecque	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitateur pour la distribution locale de produits alimentaires (groupes d'achat) 	1
Patrick Girard (Consultant)	<ul style="list-style-type: none"> • Accompagner des projets (idéation, stratégie, maillage, innovation) 	0
Pôle régional en économie sociale	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir un incubateur jeunesse en économie sociale 	1
Stratégie territoriale d'employabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Valoriser le travail et le développement du bénévolat pour l'inclusion sociale 	0
Union paysanne	<ul style="list-style-type: none"> • Souveraineté alimentaire, justice (sociale, environnementale, économique, financière), accompagner de manière critique pour remettre de l'ordre concernant le politique, le social et l'économique 	0
UQAC/Chaire en éco-conseil	<ul style="list-style-type: none"> • Écologie industrielle et expertise en recherche 	0
Ville d'Alma	<ul style="list-style-type: none"> • Budget participatif en développement durable • Intégrer le soutien à l'économie circulaire • Politique de développement durable à reconduire en 2021 	0 0 0

CHANTIER C - Économie du 21ème siècle: circulaire, sociale, de proximité et numérique		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Pôle local		
	• Créer des synergies multisectorielles	0
	• Formation pour le développement des connaissances numériques	9
Municipalités (petites et grandes)	• Offrir des lieux de co-travail	2
Hub régional		
	• Base de données ouvertes et partagées	0
	• Donner les moyens de partager (= plate-forme ...)	0
	• Former des groupes de leaders en développement durable (mobilisation)	1
	• Métabolisme territorial en ligne et ouverture pour valoriser et optimiser les flux	0
	• Organiser des conférences présentant des innovations	0
	• Partager les informations de récupération des matières premières entre entreprises	0
	• Rassembler les initiatives locales, les réseauter, les propulser	1
	• Regrouper les actions en économie avec un répertoire	0
	• S'inspirer de « 100% numérique » de Québec Numérique et la ville de Québec pour aider les PME	0
	• Soutenir l'utilisation des outils numériques, les valoriser pour répondre à des enjeux locaux	0
	• Système alimentaire durable du Lac-Saint-Jean	2
	• Travailler sur l'essentiel de nos besoins et des enjeux communautaires/régionaux	0

Tableau 5 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier D — Culture de créativité et d'innovation: pour inspirer, se définir, se démarquer

CHANTIER D - Culture de créativité et d'innovation: pour inspirer, se définir, se démarquer		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
Ambassade boréale	• Notre expertise stratégique et notre regard externe sur les défis à affronter	0
Carrefour jeunesse emploi	• Expertise au niveau de la jeunesse	0
CIDAL	• Animation (<i>start-up</i> , formation) et soutien aux écosystèmes créatifs	1
	• Organiser des événements, conférences, journées	0
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	• Mise à disposition d'une agente de développement culturel numérique (pour milieu culturel et collaborations)	0
	• Offrir des formations, de la concertation, du soutien aux milieux culturels pour innover	0
	• S'inspirer du milieu culturel de la région (innovant, dynamique, créatif)	2
L'Unité médialab d'Alma	• Permet d'offrir un lieu physique où se réunir et où avoir accès à du matériel technologique gratuitement	3
MRC Lac-Saint-Jean-Est	• Animer des séances de co-créativité citoyenne dans chacune des municipalités	1
Serdex	• Accompagnement d'entreprises innovantes (valider le marché)	0
	• Mettre en place des projets collaboratifs sur le sujet pour stimuler l'innovation	2
Ville d'Alma	• Organiser des conférences sur des thèmes innovants	0
	• Soutenir la culture	0
Pôle local		
	• Animation intersectorielle	3
	• Organiser des activités de co-création et réseauter les acteurs locaux	1
	• Tour du lac en véhicule écologique pour l'interprétation et l'appartenance au Lac	0
	• Veille informationnelle et ateliers sur certains concepts (économie circulaire, ville intelligente, participation citoyenne, développement durable)	0

CHANTIER D - Culture de créativité et d'innovation: pour inspirer, se définir, se démarquer		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Hub régional		
	• Animation et maillage intersectoriel	3
	• Connecter les espaces de collaboration	5
	• Diffusion et promotion des collaborations innovantes	1
	• Essaimage et incubation des entreprises existantes pour les <i>start-up</i>	0
	• Favoriser le maillage intersectoriel (initiatives éclatées)	0
	• Mutualiser les services Médialab dans les petites municipalités	3
	• Soutenir, par les ressources humaines et financières, les collaborations	0

Tableau 6 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier E — Éducation tout au long de la vie: décroisée, citoyenne, créative et participative

CHANTIER E - Éducation tout au long de la vie: décroisée, citoyenne, créative et participative		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
Camil Laforge (coach d'affaires)	• Développement des compétences des entreprises à tous âges	0
Carrefour jeunesse emploi	• Mesure conciliation études, travail et vie personnelle	0
	• Services d'accompagnement en formation	0
Centre de solidarité internationale	• Continuer de déployer nos actions d'éducation à la citoyenneté mondiale	1
	• Développer davantage de partenaires locaux	0
CIDAL	• Culture entrepreneuriale	2
	• Soutenir des initiatives en lien avec l'occupation du territoire rural	0
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	• Collaborations avec l'UQAC	0
Forgescom	• Mise en place de programmes de formation sur mesure	0
Jean-Philippe Boily	• Organisation de conférences pour étudiants dans le domaine numérique	0
	• Partager avec les étudiants des connaissances et expériences entrepreneuriales et numériques	2

CHANTIER E - Éducation tout au long de la vie: décroisée, citoyenne, créative et participative		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
L'Unité médialab d'Alma	• Partage du savoir, collecte des connaissances et don de l'accès libre à ce savoir	2
Maison des jeunes de Labrecque	• Ateliers (lieu) de cuisine, de politique, d'entrepreneuriat, de théâtre	0
Serdex	• Sensibilisation et formation en lien avec l'exportation	0
UQAC	• Rendre disponible à tous l'accès aux documents de bibliothèque	0
Ville d'Alma	• Analyser nos canaux éducatifs et collaborer/soutenir les organismes d'éducation	0
Pôle local		
	• Créer des séminaires virtuels pour partager l'expérience (coaching)	0
	• Formation adaptée (ex: Collège d'Alma)	0
	• La richesse de notre milieu favorise l'attraction de nouveaux arrivants dans notre milieu	0
MRC Lac-Saint-Jean-Est	• Participer au déploiement de la Région éducative (projet existant)	4
	• Soutenir le développement de la personne (étendre l'éducation à l'ensemble de la vie communautaire) et le financement de projets culturels et économiques de façon organisée	1
Hub régional		
	• Accent sur la pratique (visites, stages, présentations)	1
	• Corridors écologiques pour valoriser les matières compostées en 2020 par la RMR et interprétation conclue par des gens du milieu	0
	• Écoles ouvertes avec accès facilité pour les enseignants issus du milieu et projets communautaires	3
	• Partager et inclure le développement durable dans tous les aspects de formation	0
	• Soutenir <i>Région éducative</i>	0
Autre		
	• Définir ensemble ce que les mots signifient	0
	• Identifier les barrières	0
	• Questionner et poser concrètement quels intérêts nos choix servent véritablement	0
	• Tenir des états généraux pour que l'ensemble de la population partage la même compréhension des enjeux	0

Tableau 7 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier F — Transition sociale et écologique: pour une région modèle en développement durable

CHANTIER F - Transition sociale et écologique: pour une région modèle en développement durable		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
Ambassade boréale	• Notre capacité à voir les forces de notre région pour soutenir son développement	0
Camil Laforge (coach d'affaires)	• Modèle d'affaires intégrant les écologistes	0
Centre québécois de développement durable (CQDD)	• Coacher les dirigeants en développement durable • Former les organisations en développement durable	0
CIDAL	• Soutenir les entreprises dans leurs démarches de développement durable	0
L'Unité médialab d'Alma	• Faire appel à des experts pour favoriser la réutilisation du matériel (électronique, plastique...)	1
Pôle d'économie sociale du Saguenay-Lac-Saint-Jean	• Fournir de la formation sur l'économie sociale	0
Stratégie territoriale d'employabilité	• Travailler à développer une culture de RH durable, valorisation de la main-d'œuvre éloignée du marché du travail	2
Union paysanne	• Tenir une série d'assemblées régionales pour partager et valoriser une vision et une convention	0
UQAC/Développement régional	• Recherche et accompagnement dans les systèmes agroalimentaires régionaux/locaux	2
UQAC/Éco-conseil	• Accompagnement et expertise	0
Pôle local		
	• Développer un regroupement d'entreprises engagées dans le développement durable	0
MRC Lac-Saint-Jean-Est	• Développer une stratégie marketing territoriale durable	6
Ville d'Alma	• Mettre en commun les initiatives citoyennes (vie de quartier, ville en transition)	1
	• Valoriser les symbioses entre les entreprises locales (chaîne de valeur)	5

CHANTIER F - Transition sociale et écologique: pour une région modèle en développement durable		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Hub régional		
	• Centre UQAC de valorisation des matières naturelles	1
	• Faire le lien entre le Hub et les entreprises d'économie sociale présentes sur le territoire	0
	• Formation et mutualisation des ressources	0
	• Projet de développer une filière agroalimentaire biologique et différenciée...	0
	• Transport à vide: optimiser l'usage des communs	3

Tableau 8 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier G — Attractivité et rétention: des jeunes, des immigrants et de la main-d'œuvre

CHANTIER G - Attractivité et rétention: des jeunes, des immigrants et de la main-d'œuvre		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
Ambassade boréale	• Notre expertise en matière d'établissement durable des nouveaux arrivants	0
Camil Laforge (coach d'affaires)	• Accompagnement en rétention de main-d'œuvre	0
Carrefour jeunesse emploi	• Outiller les entreprises au niveau des enjeux jeunesse • Place aux jeunes	1 0
CIDAL	• Outiller mieux nos entreprises (rétention de ressources humaines, sensibilisation, maillage)	0
	• Participation à des activités/missions de formation/recrutement à l'international	0
Commission scolaire du Lac-Saint-Jean	• Va mettre en place avec le milieu un projet de recrutement international d'élèves et de travailleurs	0
Culture Saguenay-Lac-Saint-Jean	• Collaborer à la création d'événements culturels dynamiques et rassembleurs	1
	• Un milieu culturel dynamique, innovant	1

CHANTIER G - Attractivité et rétention: des jeunes, des immigrants et de la main-d'œuvre		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
Équipe Alma-Lac-Saint-Jean	<ul style="list-style-type: none"> • Participer à divers événements pour stimuler l'établissement de nouveaux arrivants, image positive de notre MRC, développer des projets en collaboration avec le milieu 	0
L'Unité médialab d'Alma	<ul style="list-style-type: none"> • Lieu de cultures (arts numériques, techno...), de rencontre, d'innovations 	0
Stratégie territoriale d'employabilité	<ul style="list-style-type: none"> • Travailler à sensibiliser les entreprises sur l'inclusion sociale et le maintien d'emploi 	1
Ville d'Alma	<ul style="list-style-type: none"> • Incitatifs à l'établissement en région 	0
Pôle local		
MRC Lac-Saint-Jean-Est	<ul style="list-style-type: none"> • Aider les municipalités à devenir accueillantes • Appuyer EALSJ dans son mandat 	0 0
	<ul style="list-style-type: none"> • Atelier de créativité sur le patrimoine et formation d'interprètes locaux pour chaque municipalité 	0
	<ul style="list-style-type: none"> • Connecter, outiller, mobiliser les jeunes 	0
Équipe Alma-Lac-Saint-Jean	<ul style="list-style-type: none"> • Propulser les initiatives qui fonctionnent dans notre milieu 	3
	<ul style="list-style-type: none"> • Maillage avec les organisations favorisant l'intégration des nouveaux arrivants dans la MRC 	0
	<ul style="list-style-type: none"> • Travailler régionalement, l'union fait la force, l'attraction du territoire devrait se faire de manière régionale, les besoins des entreprises sont régionaux 	1
Hub régional		
	<ul style="list-style-type: none"> • Compostelle régional avec des hébergements écoresponsables tout autour du lac 	0
	<ul style="list-style-type: none"> • Donner accès aux diverses ressources existantes et permettre l'échange 	0
	<ul style="list-style-type: none"> • Expertise MigrAction 	0
	<ul style="list-style-type: none"> • Pénurie de main-d'œuvre: mutualisation des ressources humaines 	1
	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir le Hub pour rendre attractif le territoire, l'utiliser pour attirer 	1

CHANTIER G - Attractivité et rétention: des jeunes, des immigrants et de la main-d'œuvre		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Autre		
	• Circuit holistique mettant en valeur le territoire dans son ensemble en passant par les différents milieux et portant sur l'agriculture, la forêt et le tourisme	0
	• Mutualisation des ressources	2
	• Stratégie commune, partage de la vision de la région (chantiers)	1

Tableau 9 : Contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional au chantier H — Culture entrepreneuriale

CHANTIER H - Culture entrepreneuriale		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Organisations locales		
BDC	• Études actuelles, outils d'évaluation par sujet, accompagnement dans les projets de croissance	0
Claude Tremblay	• Culture entrepreneuriale, support coaching, expertise	0
Forgescom	• Appui des enseignants, coaching en lancement d'entreprise	2
Jean-Philippe Boily	• Mousse le goût de devenir entrepreneur plus tôt et plus intensif, planter des graines d'entrepreneurs	6
Maison des jeunes de Labrecque	• Activités et formations chez les jeunes	1
Pôle local		
	• Appui des entrepreneurs dans les établissements d'enseignement	1
	• Arrimer les incubateurs de la région	1
	• Incubateur	1
	• Subventions 0-5 ans de création	3

CHANTIER H - Culture entrepreneuriale		
PARTICIPANTS	CONTRIBUTION, RESSOURCES, EXPERTISES	Nb de mentions d'intérêt
Hub régional		
	<ul style="list-style-type: none"> • Création de regroupements d'entrepreneurs, de gens du numérique, politique et autres domaines pour lesquels on a identifié des besoins qui ne cadrent pas dans le cursus actuel 	4
	<ul style="list-style-type: none"> • Fluidifier les offres et demandes de formations diverses 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Former des groupes de leader pour sensibiliser et soutenir les entrepreneurs 	7
	<ul style="list-style-type: none"> • Fournir un medium de communication pour mettre en marché des produits et services au niveau régional 	3
	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en commun d'outils pour les entrepreneurs en devenir 	1
	<ul style="list-style-type: none"> • Protocole et ententes de mutualisation 	1
Autre		
	<ul style="list-style-type: none"> • Après quelques années d'incubation, penser à attirer des accélérateurs et du capital de risque pour projets à fort potentiel de croissance 	0
	<ul style="list-style-type: none"> • Critères communs entre partenaires pour guichet unique au niveau du financement pour les projets innovateurs 	2
	<ul style="list-style-type: none"> • Interpeller la Caisse Desjardins dans la promotion de la culture entrepreneuriale 	0

3.4 Cartographie partielle des acteurs et de leurs projets de collaboration en cours à Lac-Saint-Jean-Est

Lors de la journée de co-création, 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 (Photo 3). 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.



Photo 3 : Réalisation de l'activité de cartographie de l'écosystème des acteurs sur le territoire de Lac-Saint-Jean-Est

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 4 — *Fichier à part – Cartographie partielle de l'écosystème des acteurs sur le territoire de Lac-Saint-Jean-Est (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.

Suite à la réalisation de la cartographie, une plénière a été réalisée, afin de donner l'occasion à l'ensemble des participants de s'exprimer au sujet de cette activité. Chaque acteur a été invité à mentionner un mot qui définit bien, selon lui, les résultats de l'atelier. La figure 3 fait état des réponses entendues lors de la plénière. La représentation visuelle sous forme de nuage de mot permet d'illustrer l'importance de chaque élément, en fonction du nombre de fois qu'il a été mentionné. La liste brute des éléments exposés par les participants est également disponible en Annexe 5 — *Liste brute des mots-clés reflétant les impressions des participants face aux résultats de la cartographie partielle de l'écosystème des organisations du territoire.*



Figure 3 : Nuage de mots des principales impressions des participants face au résultat de la cartographie partielle de l'écosystème des organisations du territoire

3.5 Co-construction de projet dans une approche intersectorielle

Pour clôturer la journée de co-création, un atelier portant sur la co-construction de projet dans une approche intersectorielle a été réalisé. Lors de l'enquête appréciative du 21 mars, les acteurs présents avaient manifesté le désir d'expérimenter ce type d'activité, dans l'optique de démontrer les avantages de l'intersectorialité dans les démarches collaboratives.

Dans le cadre de cet atelier, les participants ont d'abord été invités à se regrouper avec des gens issus de différents secteurs d'activités, de façon à former des équipes de travail de cinq à huit personnes. Chaque équipe interdisciplinaire devait ensuite sélectionner, de manière consensuelle, un projet identifié dans la matrice des chantiers, puis disposait d'une heure pour élaborer une stratégie d'action de mise en place. Au terme de l'activité, chaque équipe a présenté les résultats de sa démarche.

Sans consultation préalable, les trois équipes ont développé des projets relatifs à des chantiers prioritaires différents.

**Chantier B -
Développement
d'infrastructure pour la
collaboration: pour
l'information, l'arrimage,
la complémentarité,
l'animation**

Une des équipes a imaginé « Le Dôme », soit le développement d'une infrastructure temporaire et d'un processus accompagné par le HUB pour favoriser la co-création, le rassemblement et le partage au cœur des villages et des quartiers.

Une deuxième équipe a proposé la création et mise en œuvre d'une Base de données (BDD) intelligente, afin de favoriser l'interconnexion entre les intervenants du secteur de l'innovation et les promoteurs.

**Chantier D -
Culture de créativité
et d'innovation: pour
inspirer, se définir, se
démarquer.**

**Chantier G -
Attractivité et rétention:
des jeunes, des
immigrants et de la main-
d'œuvre.**

La troisième équipe a suggéré une foire nationale de l'emploi SAG-LAC articulée avec un éventail d'actions interdépendantes pour attirer et assurer une rétention de travailleurs dans la région.

L'Annexe 6 — *Photographies des affiches de l'atelier de co-construction de projet dans une approche intersectorielle* présente les affiches réalisées par les participants dans le cadre de cet atelier.

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 Lac-Saint-Jean-Est, une enquête appréciative, s'étant déroulée le 21 mars avec 11 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-création du 30 avril 2019 qui lui a fait suite et à laquelle ont participé 42 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-création 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 de cela que la collaboration favorise l'innovation, la mutualisation et l'optimisation des ressources, les relations humaines, ainsi que la connaissance et l'enrichissement du territoire (voir détails à la Figure 1 : *Les meilleures raisons de collaborer*).

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, et sur l'identification des chantiers prioritaires à investir au cours des prochaines années. Cet atelier renvoie à la volonté du Hub de réunir les acteurs locaux autour d'enjeux communs. Regroupés par groupes de trois, les participants avaient à partager leurs différentes visions du territoire, afin de faire partager les projets, valeurs, thématiques ou forces du milieu qu'ils aimeraient voir investis ou concrétisés, à l'horizon 2029. Puis, 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. Ainsi, l'atelier a permis de mettre en lumière huit grands chantiers que les participants jugent prioritaires pour le développement du milieu qu'ils habitent :

Ensuite, réfléchi en cohérence avec l'atelier de vision et d'identification des chantiers prioritaires, l'atelier des contributions des organisations, du pôle local et du Hub régional a 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 deux volets. D'abord, les participants ont eu à transcrire, sur une grande matrice, l'ensemble des ressources et expertises que leurs organisations respectives, le pôle local et le Hub régional pourraient apporter pour soutenir chacun des chantiers. Ensuite, parmi l'ensemble des contributions inscrites, chaque personne a ensuite eu à voter pour ses initiatives favorites.

Le tableau synthèse suivant présente les huit chantiers prioritaires identifiés. Pour chacun d'eux, on retrouve les liens vers le détail des contributions potentielles des organisations, du pôle local et du Hub régional.

Tableau 10 : Les huit grands chantiers prioritaires identifiés à Lac-Saint-Jean-Est

LES HUIT GRANDS CHANTIERS PRIORITAIRES	Vers les contributions des organisations, du pôle local et du Hub régional
A) Culture de gouvernance collaborative: décentralisée, locale, partenariale, participative	Tableau 2
B) Développement d'infrastructure pour la collaboration: pour l'information, l'arrimage, la complémentarité, l'animation	Tableau 3
C) Économie du 21ème siècle: circulaire, sociale, de proximité et numérique	Tableau 4
D) Culture de créativité et d'innovation: pour inspirer, se définir, se démarquer	Tableau 5
E) Éducation tout au long de la vie: décloisonnée, citoyenne, créative et participative	Tableau 6
F) Transition sociale et écologique: pour une région modèle en développement durable	Tableau 7
G) Attractivité et rétention: des jeunes, des immigrants et de la main-d'œuvre	Tableau 8
H) Culture entrepreneuriale	Tableau 9

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. Au terme de l'atelier de cartographie, chaque participant a pu exprimer, par le biais d'un mot-clé, ses impressions face au résultat de l'activité.

Finalement, dans le cadre de la journée, la dernière activité ayant été organisée est celle de la co-construction de projet dans une approche intersectorielle. Placés en groupes d'individus issus de différents secteurs d'activités, les participants ont eu à sélectionner un projet identifié dans la matrice des chantiers prioritaires, puis à élaborer un plan d'action permettant de rendre

ce projet opérationnel. Les affiches des trois projets imaginés est présenté à l'Annexe 6 — *Photographies des affiches de l'atelier de co-construction de projet dans une approche intersectorielle*. Cet exercice avait pour objectif de démontrer la complexité et la richesse qui ressortent de toute démarche collaborative impliquant des acteurs de différents milieux.

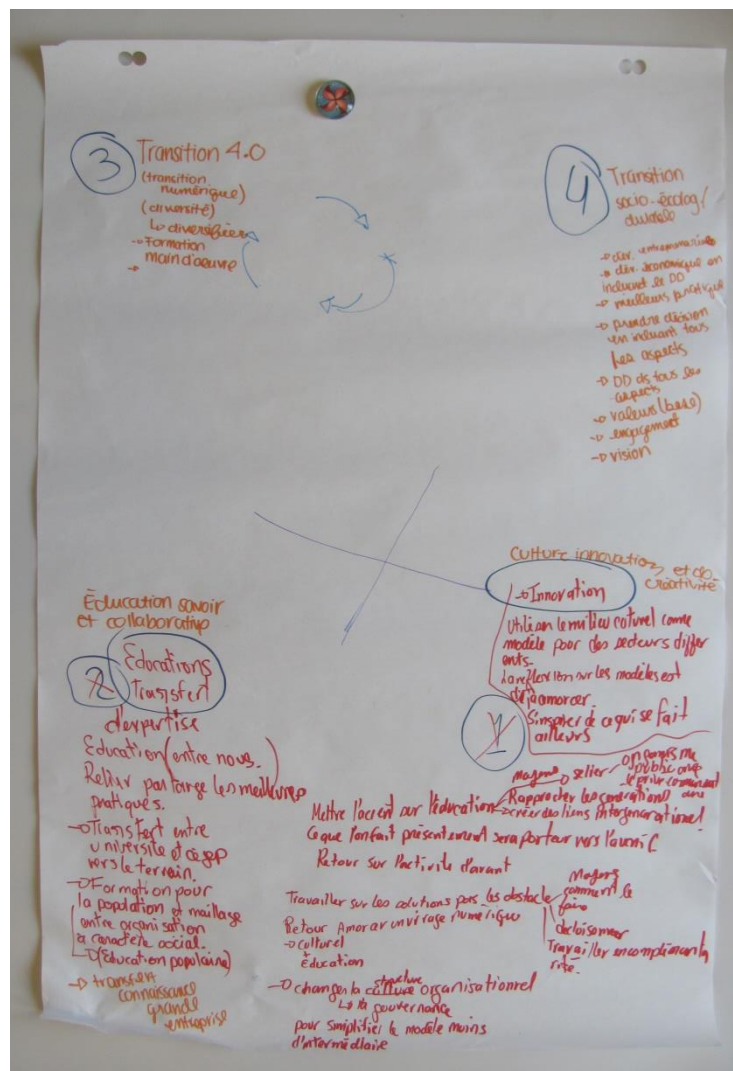
Pour conclure, il convient de rappeler que les journées de co-création s'inscrivent dans l'étape d'information, de consultation et de mobilisation des acteurs, comme moyen de les impliquer dans les phases ultérieures de la démarche. Au terme de ces journées participatives, le Hub s'engage à mettre les 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 :

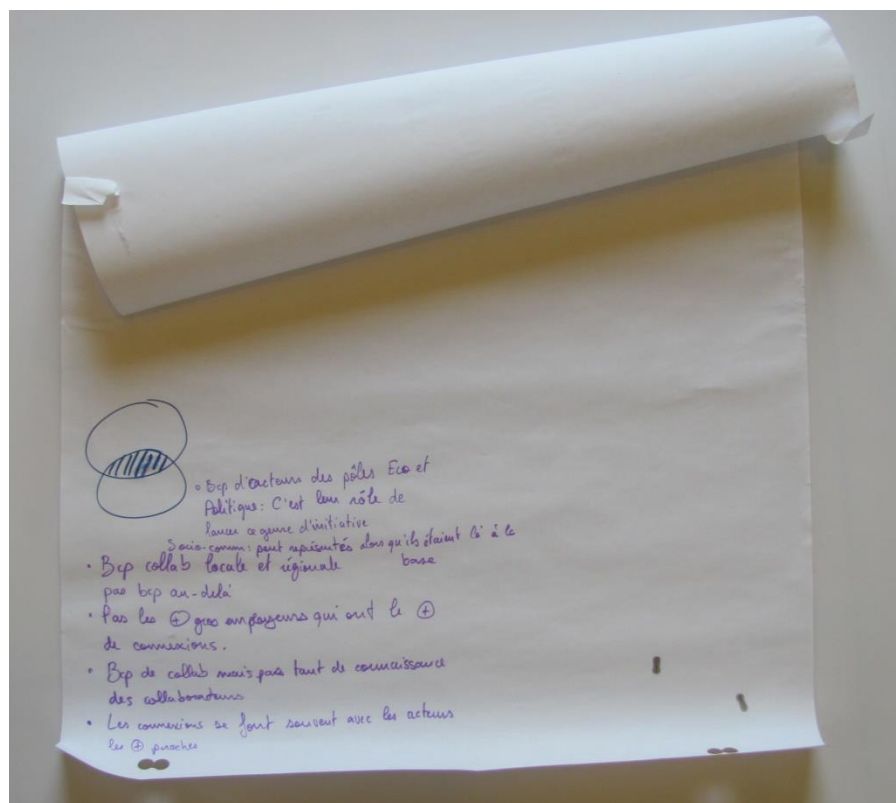
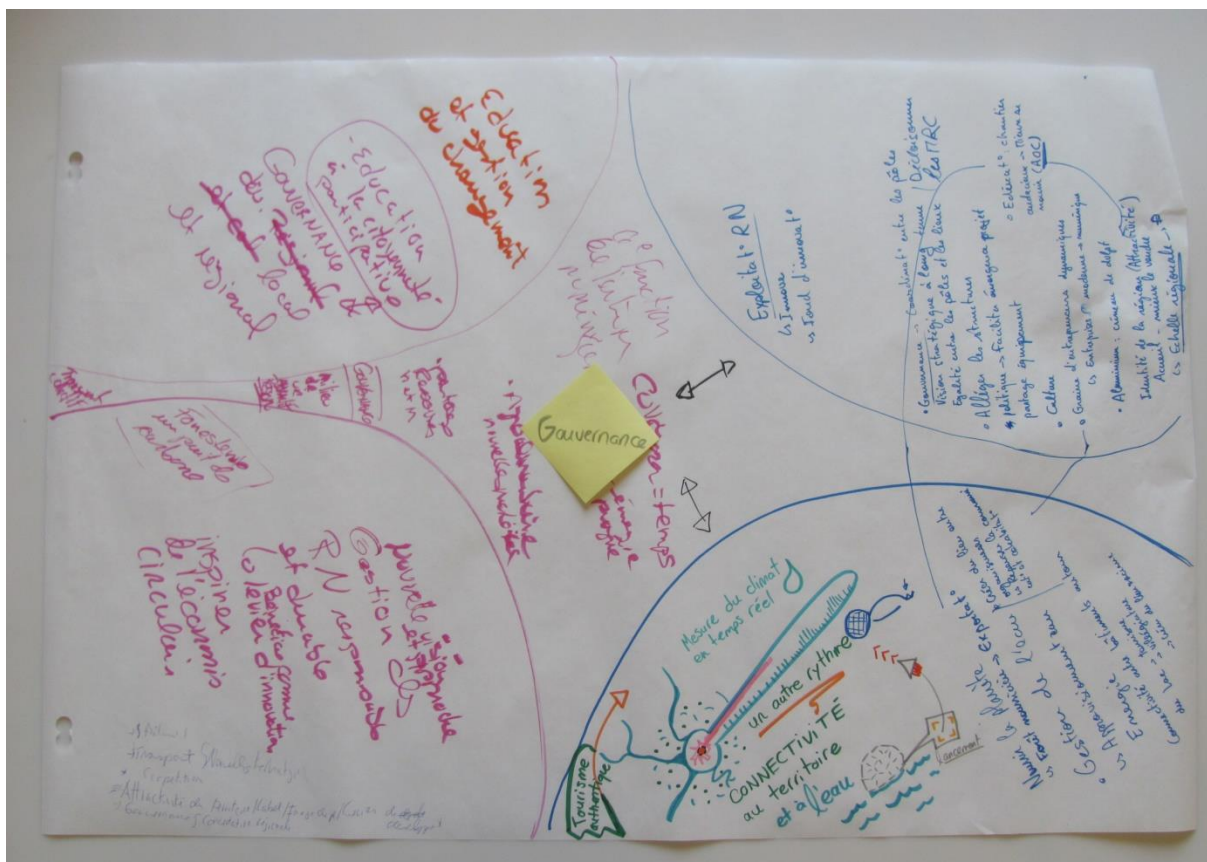
- Dresser un inventaire des expertises et des équipements à potentiel de mutualisation à l'échelle régionale;
- Concevoir un outil de visualisation de données sous forme de cartographie;
- Réaliser une activité régionale à l'automne 2019, durant laquelle les études et le bilan des activités de co-création 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
11h15	Atelier 2 : Vision de la MRC et identification des chantiers prioritaires	60 min
12h15	Dîner	75 min
13h30	Atelier 3 : Moyens d'action des organisations locales, du pôle local et du Hub régional, et priorisation des projets porteurs (incluant pause mobile)	60 min
14h30	Atelier 4 : Expérimentation d'une démarche intersectorielle de co-construction de projet	75 min
15h45	Synthèse, remerciement, prochaines étapes, commentaires, clôture	30 min
16h15	Fin de l'évènement	

Annexe 2 — Notes de tables des discussions pour l'identification des chantiers prioritaires





Annexe 3 — 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.

A) Culture de gouvernance collaborative: décentralisée, locale, partenariale, participative	E) Éducation tout au long de la vie: décroisée, citoyenne, créative et participative
Développer la culture de collaboration	Adapter le système éducatif aux défis de demain en développant la créativité et l'esprit critique
Gouvernance plus locale et plus participative (moins lourde, subsidiarité)	Éducation et évolution: citoyenneté participative, innovation/co-construction, leadership/créativité
Innovation sociale par les mouvements citoyens: le vivre-ensemble, la culture de la collaboration	Éducation du savoir et collaborative
Issue du mouvement citoyen, innovation sociale, environnement et collaboration intermunicipale	Innovation dans l'éducation de la population et des entreprises, implications sociales
	Société apprenante tout au long de la vie (décroisées de l'école, ouverte à la communauté)
B) Développement d'infrastructure pour la collaboration: pour l'information, l'arrimage, la complémentarité, l'animation	F) Transition sociale et écologique: pour une région modèle en développement durable
Cartographie permettant de situer les acteurs sur le territoire (y compris ceux qu'on connaît moins) autour de thématiques communes	Gestion des ressources: nouvelle vision, ressources renouvelables/durables, métabolisme régional
Outil permettant la mise en réseau des organisations	Le développement durable comme signature de développement Saguenay-Lac-Saint-Jean
Recherche d'information qui va permettre d'identifier les produits, services, équipements, etc. et besoins des organisations	MRC durable (agriculture bio locale, économie circulaire, décroissance, carboneutralité)
Répertoire (archivage) intelligent	Transition 4.0.
	Transition socio-écologique durable
C) Économie du 21ème siècle: circulaire, sociale, de proximité et numérique	G) Attractivité et rétention: des jeunes, des immigrants et de la main-d'œuvre
Inspirer l'économie circulaire	Attractivité et identité: travail unifié en région et vision d'ensemble
	Stratégie d'attraction et de rétention des jeunes et immigrants

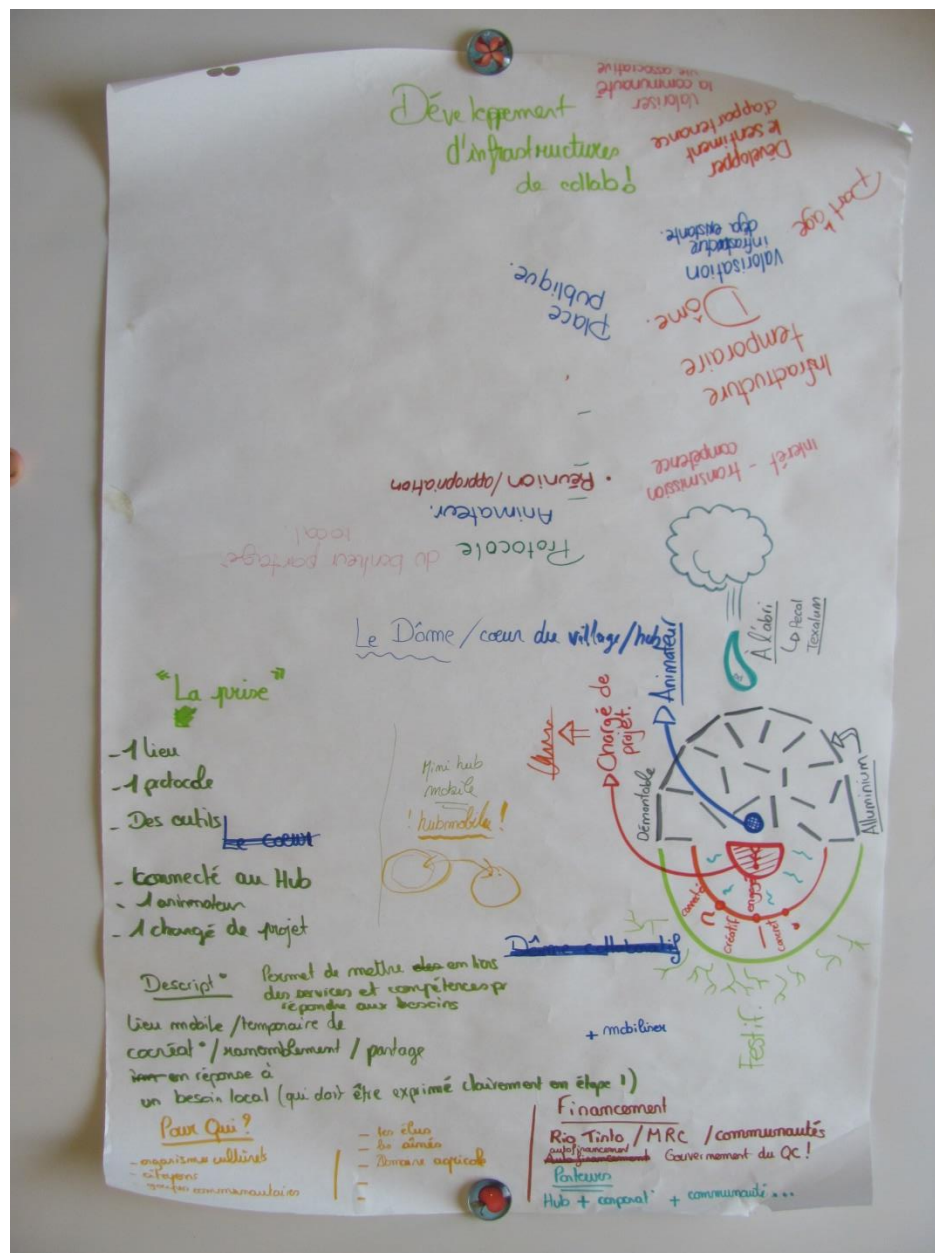
D) Culture de créativité et d'innovation: pour inspirer, se définir, se démarquer	H) Culture entrepreneuriale (Ajouté en cours d'activité sur l'identification des contributions potentielles)
Culture de l'innovation et créativité	Mise en place de stratégies entrepreneuriales et de leviers inclusifs (+++ économie sociale et collective)
Développer un réseau d'économie verte pour l'innovation dans la transformation des ressources naturelles et agriculture	

Annexe 4 — Fichier à part – Cartographie partielle de l'écosystème des acteurs sur le territoire de Lac-Saint-Jean-Est (photo en haute résolution)

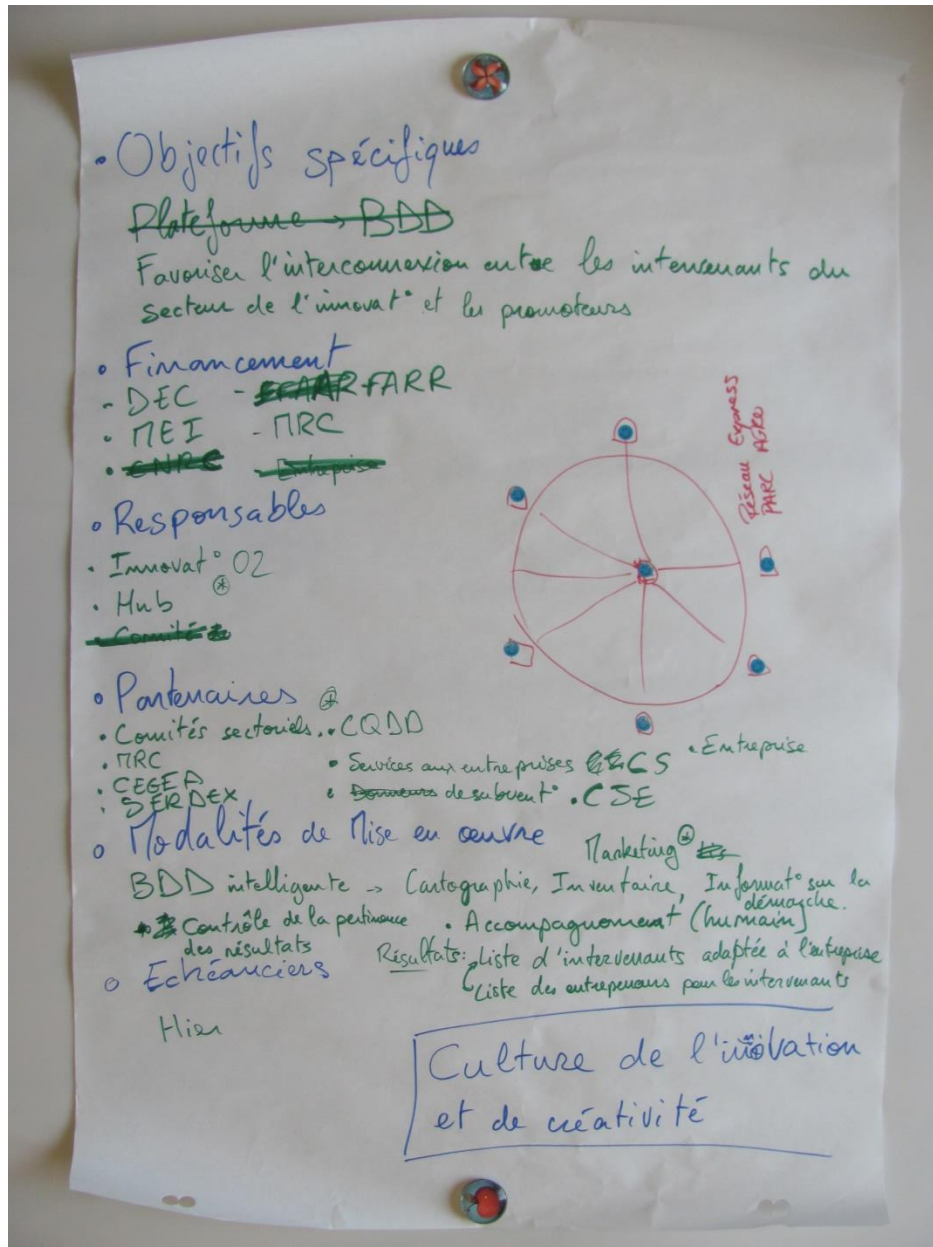
Annexe 5 — Liste brute des mots-clés reflétant les impressions des participants face aux résultats de la cartographie partielle de l'écosystème des organisations du territoire

Abondance	Défi	Parties
Animation	Défi	Possibilités
Appartenance	Défi	Potentiel
Apprendre	Défi	Preliminaire
Chaos	Désordre	Prise
Co-lead	Dynamique	Projet
Collaboration	Échantillon	Projets
Collaboration	Engagement	Richesse
Coloré	Énorme	Savoir
Commun	Expertise	Se connaître
Commun	Fragment	Se connaître
Complexité	Fragment	Sectoriel
Concertation	Incomplet	Service
Confiance	Intérêt	Structure
Confiance	International	Surprenant
Confusion	Intersectoriel	Table
Confusion	Jeu	Vision
Confusion	Manque	Volonté
Connexion	Minimum	
Connexion	Mise	
Connexion	Mixité	
Conscience	Mutuel	
Coopétition	Naturel	
Coopétition	Nombreux	
Coordonner	Ordre	
Créativité	Organisation	

Annexe 6 — Photographies des affiches de l'atelier de co-construction de projet dans une approche intersectorielle



Le Dôme - Développement d'une infrastructure temporaire et d'un processus de cocréation, de rassemblement et de partage au cœur des villages et des quartiers



Base de données (BDD) intelligente – Pour favoriser l'interconnexion entre les intervenants du secteur de l'innovation et les promoteurs

