

LES ATELIERS DES SAVOIRS PARTAGÉS 2.0

ÉVALUATION DU PROJET

RAPPORT FINAL



5 janvier 2021

PATRICK MERRIEN

CONSULTANT.

RÉSUMÉ SYNTHÈSE

Le projet

Ce document est le résumé synthèse de l'évaluation du projet : *“Développement de milieux de vie et de communautés dynamiques: Les Ateliers des savoirs partagés 2.0”* (ASP 2.0). Ce projet de deux ans a débuté le 15 décembre 2018 à l'initiative du TIESS (Territoires Innovants en Économie sociale et Solidaire) et sous la direction du CRISE (Centre de Recherche en Innovations sociales) de l'UQAM.

Les ASP 2.0 visent à *“mieux comprendre les conditions de mise en place des initiatives innovantes dans les collectivités rurales et à en favoriser le transfert. L'objectif est de renforcer l'action collective et de contribuer au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques. Le projet vise à provoquer un processus de réflexion sur l'action, de coapprentissage et de systématisation des expériences qui découlent de ces initiatives”*.

Les objectifs des ASP 2.0 sont les suivants :

- Contribuer, par la mobilisation, le croisement des savoirs et le transfert de connaissances, au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques;
- Renforcer l'action collective et l'animation locale;
- Mieux comprendre les conditions de mise en place d'initiatives locales innovantes;
- Favoriser et démocratiser l'autoréflexivité des communautés.

Durant les deux années, trois communautés : Saint-Camille, Petit-Saguenay et la MRC de Bellechasse ont expérimenté l'intégration de démarches, pratiques et outils reliés aux ASP dans le cadre d'actions locales qu'elles-mêmes avaient déterminées. Elles étaient soutenues par une équipe de coordination/animation mise en place par le projet et étaient accompagnées de chercheurs et étudiants de diverses institutions universitaires afin d'identifier les conditions de mise en place d'initiatives locales innovantes.

L'évaluation

Un suivi évaluatif a été effectué de mai à décembre 2020. L'évaluation a d'abord porté sur la conception et la structure du projet puis sur les résultats atteints. L'approche évaluative retenue a été la Gestion Axée sur les Résultats (GAR) pour sa compatibilité avec la nature du projet et avec l'évaluation prévue.

Pertinence et cohérence du projet

L'objectif de cette partie de l'analyse évaluative était de :

- *vérifier la pertinence et la cohérence méthodologique du projet ainsi que la pertinence et cohérence de la structure et de l'opérationnalisation.*

Au terme de l'analyse, on peut constater que les ASP 2.0 font montre d'une cohérence certaine avec les pratiques des approches d'intervention sociales les plus comparables : la recherche collaborative et les Living Labs. Les ASP 2.0 en respectent les principales caractéristiques au niveau du rôle des acteurs terrains et du traitement des objets de recherche. De plus, le choix des approches, pratiques et outils utilisés dans les ASP est pertinent au regard des situations d'interventions et des objectifs visés.

Les impacts, objectifs et actions de même que les approches, méthodes, outils de suivi et de cueillette de données sont pertinents et cohérents tant au regard des visées du projet qu'entre eux. Toutefois les

impacts n'ont pas été décrits explicitement dans la conception du projet mais découlent de ses prémisses et le modèle logique a émergé de l'analyse de la structure du projet.

Atteinte des résultats

L'objectif de cette partie de l'analyse évaluative était de :

- *vérifier l'atteinte des objectifs du projet des ASP 2.0 dans le respect des interrelations des composantes du modèle logique.*

Les impacts, les objectifs, les actions, les livrables et les indicateurs de performance ont servis de cadre évaluatif afin d'identifier l'apport et l'appropriation des ASP dans les communautés participantes et auprès de celle des chercheurs ainsi que la contribution de la gestion du projet.

Une proposition de démarche évaluative a été déposée au comité de coordination du projet qui présentait les étapes suivantes : validation de la démarche, information des parties impliquées, analyse documentaire, accompagnement des communautés locales dans la mise en œuvre de leur démarche évaluative, questionnaire adapté à chaque partie impliquée, validation de l'analyse préliminaire (questionnaire et analyse documentaire) par les acteurs concernés, présentation des grandes lignes des résultats aux membres du comité de coordination, rédaction et dépôt du rapport, diffusion structurée des dossiers informatiques de l'évaluation.

Résultats généraux

Au terme de cette analyse et en regard du modèle logique, on peut constater que :

- Les impacts sont en développement, y compris celui concernant l'action collective au Québec;
- Tous les objectifs du projet ont été atteints, le troisième et le quatrième moins complètement, à ceci près que ce sont deux objectifs à long terme;
- Les livrables ont été réalisés, avec des variations selon les communautés;
- Les actions mentionnées ont été menées malgré des imprévus majeurs et avec des adaptations selon les communautés au regard des chantiers prévus;
- Les indicateurs ont pu être suivis sauf en ce qui concerne les lettres d'appréciation de chaque communauté, non encore disponibles au moment de la rédaction cette analyse; les retombées socio-économiques ont été difficiles à estimer;
- Les méthodes d'évaluation identifiées ont été utilisées sauf le sondage Survey Monkey, mais avec le renfort d'une analyse évaluative.

Particularités

Plus particulièrement, on peut relever quelques faits saillants.

- Pour les communautés territoriales :
 - La mise en œuvre des ASP était pertinente puisque les communautés témoignent que cette approche a contribué à l'atteinte de certains de leurs propres objectifs;
 - On peut constater que les ASP ne forment pas les communautés mais les accompagnent. Celles-ci choisissent les éléments des ASP les plus pertinents pour elles, et les appliquent à leurs situations particulières;
 - Afin de maximiser les effets des ASP, il faudrait :

- mieux clarifier les rôles et les attentes de toutes les parties;
- cerner la méthodologie des ASP, la diffuser, en souligner les applications, les avantages et les limites;
- identifier les conditions d'implantation dans les communautés, selon leurs spécificités et en cohérence avec les paramètres des nouveaux projets des ASP;
- identifier les paramètres de mentorat pour de nouvelles communautés qui s'engagent dans les ASP.
- Pour la recherche
 - La présence et les actions des chercheurs et des étudiants ont été pertinentes avec les objectifs et les approches sociales sous-tendant les ASP mais le troisième objectif sur les conditions favorisant les initiatives innovantes prend plus de temps à atteindre;
 - Les étudiants ont été très impliqués dans les activités et ont reçu un support financier;
 - Il y a eu une grande participation aux activités des comités et aux événements des ASP;
 - Une attention particulière devrait être portée à
 - L'identification et la diffusion des apprentissages (dans le domaine académique et dans les communautés).
 - La préparation des nouveaux chercheurs, des nouveaux étudiants, des nouvelles communautés;
 - La compréhension des conditions de mises en place des activités innovantes.
- Pour la gestion
 - Le fonctionnement en comité de coordination (tel un conseil d'administration) et en comités de pilotage a permis de développer les activités prévues grâce à la grande confiance (voire la complicité) entre les acteurs, l'investissement des intervenants et la volonté de résultats;
 - Bien qu'efficace, la gestion était complexe avec des chercheurs de plusieurs universités, des animateurs situés à des endroits différents, des communautés diverses, avec un inattendu de taille : la pandémie;
 - La gestion démocratique et inclusive, a permis d'être en lien direct avec le processus mis en œuvre au sein des ASP;
 - L'aisance et l'agilité à utiliser des moyens technologiques de communication ainsi que l'efficacité de certaines approches d'animations ont contribué au succès;
 - Il faudra toutefois préciser le rôle du mentorat à exercer pour les communautés impliquées dans les ASP 2.0 auprès de futures communautés impliquées et optimiser l'utilisation de Passerelles.

Appréciation globale

Au-delà du développement des impacts et de l'atteinte des objectifs et suite à l'analyse évaluative, soulignons des **réussites du projet des ASP 2.0, notamment** :

- La pertinence et la cohérence du projet;
- L'implication des parties prenantes;
- L'apport de la communauté des chercheurs et étudiants;
- L'agilité face aux imprévus;
- La capacité de faire évoluer le projet;

- La reconnaissance d'un besoin de suivi du projet;
- La mise en œuvre de la gestion participative;
- Le recours à des documents partagés et aux communications électroniques;
- La tenue d'activités rassembleuses.

Certains points ont suscité plus de **difficultés**, entre autres :

- L'appropriation des ASP par la société civile de certaines communautés;
- L'enracinement de ces méthodes et pratiques dans les activités en cours de ces communautés;
- La compréhension, dans certains cas, du rôle et de l'apport des ASP;
- L'utilisation de plateformes de partage d'information;
- La relation approximative de certains éléments dans la structure logique du projet.

Les Ateliers des Savoirs Partagés 2.0 ont fait le pari difficile des paradoxes : mettre en œuvre la recherche et l'action terrain, implanter une approche née de la pratique mais en visant la systématisation, respecter les différences des communautés mais en recherchant les voies communes, agir avec légèreté mais détermination dans un contexte déstabilisant. Que les visées initiales aient non seulement pu être, de manière générale, atteintes mais portées éventuellement plus loin démontre le niveau d'implication de l'équipe et le potentiel de l'approche.

Recommandations

Dans le cadre d'une poursuite de ce projet, nous pourrions formuler les **recommandations** suivantes :

- Clarifier et présenter de manière pédagogique ce que sont les ASP, ce qu'ils peuvent offrir, ce qu'ils ne sont pas et à quoi ils ne peuvent servir;
- Identifier les critères qui permettront aux communautés partenaires de bénéficier d'une implantation réussie et à l'avantage de toutes les parties;
- Élaborer une structure de projet se référant clairement dès le début à un modèle logique;
- Accompagner les communautés dans l'appropriation et la diffusion la plus large dans leur milieu de l'approche des ASP;
- Travailler avec la communauté de la recherche pour soutenir l'établissement de liens mutuellement fructueux avec les communautés locales;
- Explorer des pistes nouvelles de réflexions notamment:
 - Les liens entre les savoirs théoriques, les savoirs pratiques et les savoirs d'expérience;
 - Les relations entre les pratiques et outils des ASP et ceux des approches d'interventions sociales pertinentes;
 - Le processus de diffusion de " l'esprit" des ASP dans les communautés;
 - Les pratiques innovantes de présentation, de consignation et de diffusion de l'information concernant les ASP et leur partage;
- S'appuyer sur les communautés participantes aux ASP 2.0 afin de promouvoir les ASP et former ces communautés à en accompagner d'autres.

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ SYNTHÈSE	2
TABLE DES MATIÈRES	6
Remerciements	7
1. PRÉSENTATION	8
1.1. Rappel du projet	8
1.2. Rappel du mandat	9
1.3. Approche évaluative	9
2. ANALYSE DU PROJET	10
2.1 Conception	10
o Assises méthodologiques	
o Structure et opérationnalisation	
2.2 Mise en Œuvre	14
o Gestion et activités	
o Communautés impliquées	
o Développements additionnels	
3. ANALYSE DES RÉSULTATS	18
3.1 Préparation de l'analyse	18
o Identification des objets d'évaluation	
o Cueillette et traitement des données	
3.2 Analyse des résultats pour les communautés territoriales	22
o Analyse des résultats pour la MRC de Bellechasse	
o Analyse des résultats pour Municipalité de Petit-Saguenay	
o Analyse des résultats pour Municipalité de Saint-Camille	
3.3 Analyse des résultats pour la communauté de la recherche	31
3.4 Analyse des résultats pour la gestion et commentaires du TIESS	34
3.5 Analyse des livrables	37
4. CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS	39
4.1 Conclusion	40
4.2 Recommandations	41
LISTE DES ANNEXES	
A) Modèle logique Projet ASP 2.0	
B) Exemple de fiche d'analyse	
C) Mesures prise pour la qualité des résultats	

« L’habitant (...) s’attache à sa commune, non pas tant parce qu’il y est né, mais parce qu’il voit dans cette commune une corporation libre et forte dont il fait partie et qui mérite la peine qu’on cherche à la diriger. »

Alexis de Tocqueville *De la démocratie en Amérique*

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier sincèrement les responsables et les acteurs du Projet des ASP 2.0 pour l’ouverture dont ils ont fait preuve envers moi et à leur témoigner mon appréciation pour la détermination et la créativité dont ils ont fait preuve dans des circonstances exceptionnelles. P.M.

1. PRÉSENTATION

Ce document présente le bilan du processus évaluatif et de l'atteinte des résultats des Ateliers des savoirs partagés 2.0.

1.1. Rappel du projet

Le projet *“Développement de milieux de vie et de communautés dynamiques: Les Ateliers des savoirs partagés 2.0”* (ASP 2.0) est un projet de deux ans qui a débuté le 15 décembre 2018 à l'initiative du TIESS (Territoires Innovants en Économie sociale et Solidaire) et sous la direction du Centre de Recherche en Innovations sociales (CRISE) de l'UQAM.

Les ASP 2.0 visent à *“mieux comprendre les conditions de mise en place des initiatives innovantes dans les collectivités rurales et à en favoriser le transfert. L'objectif est de renforcer l'action collective et de contribuer au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques. Le projet vise à provoquer un processus de réflexion sur l'action, de coapprentissage et de systématisation des expériences qui découlent de ces initiatives”*.

La méthodologie des Ateliers des savoirs partagés est essentiellement composée d'activités de liaison entre les milieux ainsi que d'ateliers qui seront réalisés localement et animés par un duo chercheur/acteur-terrain. Ces initiatives se rapportent à une volonté des populations de mieux vivre ensemble, de créer des milieux de vie ouverts et inclusifs. Elles favorisent des apprentissages multiples à partir de la participation citoyenne.

Les objectifs des ASP 2.0 sont les suivants :

- Contribuer, par la mobilisation, le croisement des savoirs et le transfert de connaissances, au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques;
- Renforcer l'action collective et l'animation locale;
- Mieux comprendre les conditions de mise en place d'initiatives locales innovantes;
- Favoriser et démocratiser l'autoréflexivité des communautés.

Actions à réaliser et livrables attendus

- Mise en relation des communautés participantes, grâce à des rencontres, des visites et des espaces collaboratifs virtuels, permettant de tisser des liens et de favoriser la collaboration.
- Organisation de trois ateliers par année dans chaque communauté (18 ateliers en tout), coanimés par un acteur terrain et un chercheur, permettant un moment de réflexivité sur la dynamique locale et les projets en cours; ces ateliers peuvent mener à la mise en place de chantiers sur une plus longue période, permettant d'approfondir certains aspects.
- Documentation des apprentissages réalisés dans le cadre des ASP 2.0, permettant entre autres d'identifier les conditions d'émergence et d'accompagnement des initiatives locales.
- Mise en relation avec d'autres communautés et initiatives similaires, permettant d'élargir la collaboration et d'approfondir la compréhension des mécanismes qui soutiennent l'action collective locale.
- Transfert des connaissances et des apprentissages permettant de conserver et de faire circuler les apprentissages et les constats. Différents modes de partage seront utilisés
-

1 2 Rappel du mandat

Dans le cadre du suivi évaluatif du projet, les promoteurs ont procédé à l'engagement d'un consultant pour les accompagner dans la validation et la mise en œuvre de ce suivi. Le mandat du consultant, était le suivant :

Valider, supporter la mise en œuvre et effectuer le suivi du processus évaluatif du projet des Ateliers des Savoirs Partagés 2.0.

Il s'agissait notamment de :

- Relever la contribution des objectifs du projet et leur contribution aux changements visés;
- Préciser la pertinence et la cohérence entre les objectifs, les activités et les indicateurs mis en place;
- Valider les processus et les outils de cueillette d'informations; en proposer de nouveaux si nécessaire;
- Analyser les données recueillies et suggérer les ajustements nécessaires;
- Accompagner les responsables dans la mise en œuvre des points précédents;
- Produire des rapports d'étapes et un rapport synthèse au terme du projet sur le processus d'évaluation et le niveau d'atteinte des résultats.

Le mandat a commencé le 02 mai 2020 et a pris fin le 15 décembre 2020; (le consultant a commencé ses activités pro bono le 1^{er} avril 2020). Il a pris part à une trentaine de réunions par téléconférence avec le comité de coordination du projet, les comités de pilotage des communautés impliquées, des représentants de ces communautés ou des animateurs.

1.3 Approche évaluative

Il faut, dès le début établir la pertinence et la cohérence du processus évaluatif avec le type de projet à évaluer. Les ASP 2.0 sont un projet de recherche financé, visant des résultats dont l'atteinte doit être démontrée. Un cadre évaluatif et de suivi des activités des ASP a donc été conçu dès l'élaboration du projet. Les ASP 2.0 ne cherchent pas à confirmer ou infirmer une hypothèse de recherche mais à établir concrètement des liens avec d'autres communautés sur des problématiques propres à ces communautés en renforçant leur capacité d'auto-développement. Enfin, les objets d'évaluation ne sont pas les réussites des actions entreprises par les communautés à l'occasion des ASP, (ces actions sont de responsabilité locale) mais les impacts des ASP sur la transformation des pratiques dans les communautés.

Pour analyser les actions, leur pertinence et leur cohérence, évaluer l'atteinte des objectifs et l'apparition d'impacts, il a été convenu de s'appuyer sur les principes de la Gestion axée sur les résultats (GAR) selon une démarche allégée et respectueuse des actions déjà accomplies. Cette approche est pertinente avec le type d'actions menées dans le cadre des ASP 2.0 et cohérent avec l'approche sociale du projet. Elle permet de rendre compte de la cohérence du projet, de la fiabilité et la validité de la démarche et aussi clairement que possible de l'atteinte des résultats.

2 ANALYSE DU PROJET*

**(Cette partie de l'évaluation a fait l'objet d'un rapport d'étape déposé le 20 mai 2020)*

2 1 Conception

L'objectif de cette partie de l'analyse évaluative est de :

- vérifier la pertinence et la cohérence méthodologique du projet notamment au regard des approches en sciences sociales auxquelles peuvent se rattacher les ASP 2.0.;
- vérifier la pertinence et cohérence de la structure et de l'opérationnalisation du projet.

○ Assises méthodologiques

Les Ateliers des Savoirs Partagés ne sont pas nés d'une démarche de recherche universitaire. Et le projet des ASP 2.0 est né des expériences et projets précédents, conçus par les praticiens de ces projets et enrichis par l'apport de divers intervenants, universitaires ou non. Les questions à se poser dans le cadre de l'analyse du processus évaluatif, sont donc les suivantes :

- *Les ASP 2.0 peuvent-ils être reliés à des approches reconnues en sciences sociales? Les approches et méthodes qui pourraient être associées aux ASP en découlent-elles? Au regard des visées du projet, le processus évaluatif et les outils qui l'accompagnent sont-ils appropriés?*

Si l'on considère la prééminence des problématiques des communautés, l'implication des chercheurs et leur rôle de partenaires à part égale avec les acteurs terrain, alors, l'approche de recherche en sciences sociales la plus proche de la démarche des ASP serait celle de la recherche partenariale qui associe les acteurs locaux à la construction d'innovations. La volonté de mettre en œuvre concrètement des pratiques par le biais d'ateliers ou de chantiers et de les expérimenter en milieu réel rapproche également les ASP 2.0 d'une autre approche: celle des Living Lab.

Bien qu'elles n'aient pas été nommément ciblées à l'origine du projet, les caractéristiques de ces approches peuvent servir de guides pour estimer le niveau d'adéquation et de cohérence interne et externe des actions entreprises dans le cadre des ASP 2.0.

Les conditions de la recherche partenariale sont réunies dans les ASP 2.0. Il n'y a pas des chercheurs qui se mettent au service (ou qui apportent leur savoir) aux autres acteurs; mais des intervenants-terrain qui sollicitent la présence de chercheurs pour l'enrichissement et la systématisation des pratiques, et des chercheurs qui souhaitent bénéficier de (et contribuer à) une expérience sociale inédite. Les conditions reliées aux Living Lab se rencontrent également dans les ASP 2.0; on y retrouve ainsi une équipe multi-partite intervenant à plusieurs niveaux (gestion, recherche, terrain).

Dans le cadre des ASP 2.0, les méthodes de communication, d'évaluation et de cueillette de données sont nombreuses et variées. Les moments des visites des 3 communautés impliquées dans le projet sont des moments forts, pendant lesquels les échanges ont donné lieu à des captations et des moments d'évaluation. De leur côté, les porteurs du projet que ce soit au niveau universitaire, provincial ou local ont plusieurs occasions de partage d'information et de cocréation au sein des différents comités (coordination, animation, pilotage).

Lors des ateliers et des chantiers tenus dans chaque communauté, des écrits et témoignages, des photos, des vidéos synthèses sont recueillis puis diffusés sur une plateforme informatisée (Passerelles). Les résultats de toutes ces productions sont accessibles aux divers participants par des bulletins

électroniques et les publications des chercheurs. Enfin, au terme du projet, il devait être tenu un Forum national transformé (pour cause de pandémie) en un événement virtuel dont un des objectifs est la diffusion des publications des chercheurs, d'un Guide des meilleures pratiques et de plusieurs webinaires.

Parmi les méthodes les plus utilisées dans les domaines de l'évaluation dans le secteur de la recherche action auquel se rattachent la recherche partenariale et les Living Lab, on note l'observation et les entrevues semi-dirigées. Les ASP 2.0 ont recouru à des méthodes et des outils cohérents avec ceux utilisés couramment dans les approches d'intervention sociales les plus proches des Ateliers des savoirs partagés. En ce qui concerne la cueillette de données et d'informations, les ASP 2.0 ont mis en œuvre :

- une grille d'évaluation des actions
- un journal de bord
- des fiches synthèses/monographies
- un tableau de bord pour l'évaluation

De plus, il a été recueilli des écrits et témoignages, des photos et des vidéos synthèses des ateliers ont été créés. Enfin, il y a eu la production d'un rapport à la mi projet, l'engagement d'un consultant pour l'analyse du processus de suivi et d'évaluation ainsi que de l'atteinte des résultats.

On peut donc constater que les ASP 2.0 font montre d'une cohérence certaine avec les pratiques des approches d'intervention sociales les plus comparables à leur démarche.

○ Structure et opérationnalisation

Les interrelations des composantes d'un projet se retrouvent décrites dans un processus de GAR sous la forme d'un modèle logique. Un modèle logique est un outil utilisé pour clarifier et décrire les liens de causalité entre les composantes de l'intervention (ressources et activités), ainsi que les extrants et les retombées attendues à court, à moyen et à long terme.

Le modèle logique complet se trouve à l'annexe A

Relations entre les impacts, les objectifs et les actions des ASP 2.0		
Impacts (Québec)	Objectifs (communautés)	Actions (projet)
<p>IMPACTS PROPOSÉS (tirés des prémisses)</p> <p><i>À travers l'expérimentation d'une démarche de collaborations entre communautés</i></p>	<p>Contribuer, par la mobilisation, le croisement des savoirs et le transfert de connaissances, au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Circulation des apprentissages et des constats. • Utilisation de différents modes de partage
<p>Renforcer l'action collective à l'échelle du Québec par : La création d'outils de transfert et d'animation, le développement des compétences et d'une relève locale d'animateurs et</p>	<p>Renforcer l'action collective et l'animation locale</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Création de liens entre les communautés et développement de la collaboration • Organisation de trois ateliers par année dans chaque communauté (18 ateliers en tout), co-animés par un acteur terrain et un chercheur

l'autonomie et l'auto réflexivité Renforcer les collaborations entre les communautés et le milieu de la recherche par : La création de liens de proximité afin de dégager une meilleure compréhension des dynamiques locales, des enjeux et des perspectives		<ul style="list-style-type: none"> • Mise en place de chantiers sur une plus longue période, • Accompagnement des initiatives locales pour élargir la collaboration
	Mieux comprendre les conditions de mise en place d'initiatives locales innovantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Mise place de rencontres, visites et d'espaces collaboratifs virtuels, • Documentation des apprentissages réalisés dans le cadre des ASP 2.0, • Identification des conditions d'émergence • Approfondissement de la compréhension des mécanismes de l'action collective locale.
	Favoriser et démocratiser l'autoréflexivité des communautés.	<ul style="list-style-type: none"> • Création de moyens de conservation des actions collectives locales • Création de moments de réflexivité sur la dynamique locale et les projets en cours; (mécanismes permanents et autogérés de veille, de partage de connaissances et de coapprentissage)

Dans une approche de Gestion axée sur les résultats, les interrelations entre impacts, objectifs et actions sont extrêmement importants. Ces relations découlent de ce qui est appelé "théorie du changement", c'est-à-dire de la philosophie, des valeurs et de la capacité d'intervention des promoteurs du projet. La pertinence et la cohérence de ces composantes du projet doit être très élevée et aisément identifiable. La mise en œuvre des actions planifiées doit également refléter la théorie du changement. Par exemple, si la théorie du changement prévoit de favoriser l'accroissement des capacités d'autonomie et de créativité de communautés, même la gestion des activités doit refléter cet accroissement.

Dans les documents déposés aux fins de demande de subvention, la description du projet permet d'induire une capacité d'impacts (c.à.d. une transformation des pratiques sociales) dans les communautés impliquées. Cependant les impacts ne sont pas précisés en tant que tels mais transparaissent dans les prémisses et la présentation du projet. Il est donc intéressant de constater qu'il peut assez facilement s'établir des liens entre ces impacts implicites et les objectifs formulés explicitement.

Les actions mentionnés peuvent, elles aussi se rapporter facilement aux objectifs mentionnés et les supportent dans leurs mise en œuvre. Il est à noter que ces actions ne sont pas menées de manière séparées mais prennent forme dans des activités qui les combinent (ex : les ateliers ou les visites) ou se supportent mutuellement (communauté de Passerelles ou webinaires liés à des activités terrain). D'autre part, toute la structure de gestion des ASP 2.0 associe les acteurs terrains non seulement dans la gestion mais aussi dans la prise de décision et les ajustements dans l'évolution du projet.

On peut donc constater que les impacts, objectifs et actions sont pertinents et cohérents tant au regard des visées du projet (le modèle logique) qu'entre eux.

Relations entre les livrables, les indicateurs de performance et les méthodes d'évaluation		
Livrables	Indicateurs de performance	Méthodes d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> • Mise en relation des communautés participantes • Mise en relation avec d'autres communautés et initiatives similaires • Organisation des actions à réaliser • Transfert des connaissances et des apprentissages 3 niveaux de transfert : <ul style="list-style-type: none"> ○ à l'intérieur de chaque communauté, ○ entre les communautés participantes et entre les chercheurs ○ vers d'autres communautés 	<ul style="list-style-type: none"> • Nb d'étudiants différents • Nb d'employés du milieu • Nb de formation donnée et nb de participants • Nb de pratiques novatrices issues du projet • Retombées socioéconomique • Lettre d'appréciation de chacun des milieux 	<p><u>Outils de cueillette</u> Grille d'évaluation des actions Journal de bord Écrits, témoignages Fiches synthèses/monographies Photographies Bulletins Vidéos synthèses des ateliers Évaluation à mi- projet Sondage Survey Monkey Tableau de bord pour l'évaluation <u>Réalisés par :</u> les participants aux actions les animateurs les comités de pilotage le comité d'animation le comité de coordination les étudiants</p> <p><u>Analyse et interprétation</u> Synthèse des leçons apprises Suggestions de suites Récits de projets partagés Rapport collectif au terme du projet Rapport d'étape 15 12 2019 Rapport final 3 mois après la fin <u>Moyens de diffusion</u> Bulletins Passerelles Publication des chercheurs Guide des meilleures manières Forum national</p>

Toute approche en GAR s'appuie sur un cadre d'évaluation (mesure du rendement) et une stratégie de suivi. Il s'agit d'un processus continu de collecte et d'analyse de renseignements basés sur des critères et des indicateurs-clés pour comparer les résultats réels aux résultats attendus et ainsi déterminer si la mise en œuvre d'un projet se déroule comme prévu.

On peut constater que la validation de l'atteinte de livrables se fait d'abord tout au long des activités menées dans le projet. Bien qu'il y ait un bilan de mi-projet et un bilan trois mois après le terme, la cueillette des données se fait au rythme des rencontres, visites, ateliers et chantiers du projet. Cela signifie qu'il y a non seulement cueillette mais aussi analyse, présentation des résultats et ajustements selon ces résultats. Que soit sous l'influence d'évènements internes (satisfaction ou non des participants, suggestions, évolution d'une communauté) ou externes (l'exemple de la pandémie de COVID 19) cette prise fréquente de données permet un ajustement qui est à la fois cohérent avec les approches en sciences sociales mais aussi avec le cœur même de la GAR.

D'autre part, il faut considérer la variété des moyens de cueillette de données : sous forme écrite, électronique, documentaire, illustrée, enregistrée; en grand ou petit groupe, individuellement, en présence ou à distance, en temps réel ou sous forme de synthèse. Cette grande variété offre plusieurs avantages: consolidation ou relativisation des informations recueillies, recoupement des données, ouverture pour faciliter l'expression des divers acteurs. Le défi bien sûr est de faire un traitement synthèse des données. Cela est prévu par le biais des bulletins et du Journal de bord qui regroupent les informations. Les bilans devraient permettre une plus grande analyse des informations (quoique le bilan de mi- projet sous forme de tableau soit succinct).

Une autre caractéristique de ce suivi évaluatif est la grande variété des intervenants : membres des communautés, promoteurs du projet, animateurs, membres de 3 types de comités différents, étudiants, chercheurs universitaires. Cela renforce la cohérence avec les approches en sciences sociales apparentées aux ASP 2.0, mais aussi avec les orientations du projet et appuie les impacts (renforcement de l'action collective et partenariat entre les communautés et les chercheurs). Un autre avantage est la variété des points de vue et l'instauration d'échanges entre les parties prenantes.

En cohérence avec les orientations du projet (la théorie du changement, selon la GAR), les processus de suivi et d'évaluation, les résultats doivent être diffusés, commentés, interprétés et réinvestis au fur et à mesure de l'évolution du projet. Il ne s'agit pas d'une recherche par laquelle on examine un phénomène et qui fera l'objet d'une communication. On parle ici de communications régulières par des moyens accessibles à tous. L'accès à l'information devient accès aux échanges, aux apprentissages, et au pouvoir d'influer sur le cours des événements par des moyens variés: bulletins, plateforme électronique, publications des chercheurs, Guide des meilleures pratiques et un Forum national

On peut donc constater que les approches, méthodes, outils de suivi et de cueillette de données sont pertinents et cohérents tant au regard des visées du projet (le modèle logique) qu'entre eux.

2.2 Mise en œuvre

L'objectif de cette partie de l'analyse évaluative est de :

- vérifier la pertinence et cohérence de la mise en œuvre du projet au regard de la conception et de la structure.

o Gestion et activités

La gestion du projet est un des éléments clé de la réussite de ce dernier. Cette gestion a été mise sur pied dès la conception et comprenait la responsabilité globale du projet (incluant les aspects administratifs et financiers), sous la gouverne du CRISE, la responsabilité de la liaison et du transfert (rôle du TIESS), la responsabilité de la coordination et de l'animation selon divers comités, la coordination de la recherche et la présence d'animateurs locaux dans les communautés concernées.

Structure de gestion des ASP 2.0			
Comités	Composition	Rôle du Comité	Rencontres
Comité coordination	Responsable projet Responsable coordination recherche Responsable liaison et transfert	Assurer la gestion générale Effectuer la coordination entre les différentes composantes du projet. Décider des adaptations	Selon les besoins, + ou - au mois

	Responsables coordination et animation Animateurs communautés	nécessaires et des suites éventuelles.	
Comité animation	Responsables coordination et animation Responsable coordination recherche Animateurs communautés	Mettre en œuvre des décisions du comité de coordination Planifier les différentes activités	Selon les besoins, préalablement au Comité de coordination
Comités de pilotages	Animateurs communautés Responsables coordination et animation	Assurer les interrelations entre les ASP et les projets locaux. Identifier les besoins et attentes locales et informer le comité de coordination.	Selon les besoins, avec comités locaux déjà existants.
Comité réflexivité	Responsable coordination de la recherche Responsables coordination et animation	Réfléchir sur la méthodologie utilisée au sein des ASP.	Selon les besoins

Chaque communauté a mis en place un comité de pilotage pour arrimer le support des ASP aux actions en cours dans les communautés. Pour s'approprier des concepts ou de nouvelles pratiques, des ateliers animés par des intervenants des ASP ont eu lieu dans chaque municipalité selon les besoins.

Les liens inter-communautés ont été renforcés par des visites mutuelles où une municipalité invitante recevait les 2 autres; pendant la visite, non seulement y avait-il présentation des réalisations de la localité d'accueil, mais également des travaux communs sur des sujets partagés, notamment des ateliers de formation. Afin de témoigner plus largement des réalisations, des podcasts et plusieurs webinaires ont été produits et diffusés par le biais de la plateforme Passerelles.

La communauté des chercheurs est intervenue en analysant les pratiques locales innovantes et l'autoréflexivité des communautés; en soutenant les comités ainsi que les étudiants intervenants dans les communautés ou les ateliers; en diffusant les connaissances acquises auprès d'autres chercheurs, en les insérant dans la formation des étudiants ou en publiant des articles ou des chapitres de livres.

Enfin les personnes impliquées dans la gestion ont tenu de fréquentes activités d'échange et de planification. Bien sûr, un imprévu de taille a demandé des aménagements importants : la pandémie a modifié considérablement les plans notamment certaines rencontres et visites qui se sont déroulées à distance. Cependant les parties impliquées ont pu maintenir un haut niveau de relations et d'échange, notamment lors de la visite virtuelle de Petit-Saguenay.

- **Communautés impliquées**

Portrait des communautés locales.

Les ASP 2.0 découlent d'un projet précédent : les Ateliers des Savoirs Partagés (ou ASP 1.0), développés à Saint-Camille. Dans le cadre de ce dernier projet, des rencontres ont eu lieu autour d'intérêts en développement territorial communs avec des représentants de diverses municipalités dont 2 ont décidé de se joindre à l'actuel projet. Chacune de ces communautés présente des caractéristiques particulières.

Saint-Camille est une municipalité de 540 habitants, située dans la MRC des Sources. C'est une communauté qualifiée d'"agriculteur" car son développement porte sur les secteurs agricole et culturel. Elle se présente comme une communauté apprenante, innovante et solidaire et elle est réputée pour sa capacité de prendre en charge son développement. Les relations de la communauté, du territoire et de l'école ont été au cœur des interventions reliées aux ASP.

Petit-Saguenay est un village de 650 habitants, situé sur les bords du Saguenay. Comme bien des villages du Québec, il a vécu un exode rural et depuis plusieurs années a mis en place des mesures afin d'accroître son attractivité. Les actions entreprises visent notamment le développement de l'école (bâtiment et activités), le développement domiciliaire, la mise en valeur du paysage, le tout chapeauté par un Plan stratégique; ce sont ces problématiques qui ont été reliées aux ASP.

La MRC de Bellechasse regroupe 20 municipalités pour un total de 36 000 habitants. Comme les disparités sont nombreuses entre les localités, la MRC a mis sur pied depuis quelques années des leviers d'animation et de concertation du développement territorial tels que les Rendez-vous de Bellechasse et les Actions Concertées en développement des Collectivités (ACDC), pour faciliter les partenariats inter-municipalités. Les ASP ont été plus spécifiquement appuyés un projet concerté, Actions Jeunesse Bellechasse, ainsi qu'une démarche de mise en valeur du patrimoine religieux.

Portrait de la communauté de recherche

Une des spécificités des ASP 2.0 dès leur conception, est l'implication de chercheurs et d'étudiants tout au long du projet. Leurs rôles varient et leur degré d'implication aussi. Plusieurs chercheurs présents dans l'actuel projet ont participé aux ASP 1.0. Certains ont été impliqués dans la gestion des ASP 2.0, ils ont contribué à la diffusion des connaissances, mais aussi ont été actifs dans les comités de pilotage instaurés dans les communautés. Quelques-uns ont supervisé des étudiants faisant des recherches sur des problématiques locales. Saint-Camille et la MRC de Bellechasse avaient une relation continue avec le milieu de la recherche et cette relation a été renouvelée pour Petit-Saguenay.

Répartition chercheurs et étudiants		
Institution	Statut	Rôle/ Communauté
UQAM	Chercheur Chercheur Chercheur Chercheur	Responsable de projet Responsable coordi. recherche
UQAC	Chercheur Chercheur Étudiant Étudiant	Petit-Saguenay Petit-Saguenay Petit-Saguenay Petit-Saguenay
UQO	Chercheur Chercheur Chercheur Étudiant	MRC Bellechasse MRC Bellechasse
U. de Sherbrooke	Chercheur Étudiant	Saint-Camille Saint-Camille

○ Développements additionnels

Trois développements importants ont eu lieu pendant le déroulement du projet, qui ont eu chacun un impact sur le processus de suivi évaluatif. Pratiquement dès les débuts du projet des ASP 2.0, les promoteurs du projet avaient envisagé une version 3.0, une suite des ASP en cours. Cette suite visait l'implantation et l'élargissement des approches des ASP auprès d'un plus grand nombre de communautés. C'est au milieu de la deuxième année du projet que cette possibilité a pris corps. Notamment parce que l'expérimentation en cours permettait d'avoir assez de recul pour estimer le potentiel de développement et parce qu'aussi des possibilités de financement apparaissaient. Les travaux de développement de cette troisième version des ASP, menés parallèlement aux activités des ASP 2.0 ont aboutis à la présentation couronnée de succès d'une demande de dialogue à la Fondation Chagnon afin de préparer un projet de 3 ou 4 ans avec 6 communautés additionnelles. Dans cette démarche, le processus d'évaluation sera intégré dès la conception. L'élaboration de ce nouveau projet a permis d'atteindre un impact qui semblait difficile: l'élargissement des ASP à l'ensemble du Québec.

Un autre développement a été la décision d'implanter un suivi évaluatif en y affectant une personne dédiée à cet effet. Bien qu'évoquée assez tôt dans le projet, cette activité a été intégrée dans le courant de la deuxième année. Ce suivi a permis de porter un regard réflexif sur le projet des ASP 2.0, d'accompagner les communautés dans leur suivi évaluatif, de systématiser les relations entre les composantes du projet, de préciser l'atteinte des résultats et de contribuer à la préparation des ASP 3.0.

Le changement le plus important et le plus inattendu a été l'apparition de la pandémie de COVID 19. À partir du mois de mars 2020, les activités et le fonctionnement de la gestion du projet ont été considérablement affectés. Mais il est à noter l'agilité avec laquelle les différents acteurs ont trouvé des solutions dans un projet pour lequel les relations humaines sont si importantes. Que ce soit au niveau local, de la recherche ou de la gestion, les communications électroniques ont suppléé aux contacts en personne. L'exemple le plus flagrant a été la tenue d'une visite de la communauté de Petit-Saguenay, (moment charnière des relations entre communautés), qui a dû se tenir virtuellement. La créativité a permis une riche moisson d'échanges et d'informations. Les apprentissages réalisés à cette occasion ouvrent la porte à de possibles développements pour les relations entre communautés.

On peut donc constater que le mode de gestion mis en place, le choix des communautés participantes et les projets retenus, le nombre et les qualifications des chercheurs ainsi que les développements additionnels apportés sont pertinents et cohérents avec la conception et la structure du projet.

3 ANALYSE DES RÉSULTATS*

(*Cette partie du suivi évaluatif a fait l'objet d'un rapport d'étape présentant les résultats préliminaires de l'analyse des résultats du projet et déposé le 20 novembre 2020)

L'objectif de cette partie de l'analyse évaluative est de :

- vérifier l'atteinte des résultats du projet des ASP 2.0. en se référant au modèle logique.

3.1 Préparation de l'analyse

L'analyse des résultats du projet s'est référée à la structure évaluative élaborée à la conception du projet en s'appuyant sur le modèle logique. La démarche d'analyse a été amorcée à la mi-août 2020. Les étapes de l'analyse ont été les suivantes :

- Validation d'une démarche documentée d'évaluation par les responsables et les communautés;
- Cueillette et analyse des documents pertinents produits dans le cadre du projet;
- Diffusion de questionnaires adaptés puis compilation et agrégation des résultats;
- Validation des résultats préliminaires par des entrevues spécifiques;
- Présentation de premiers résultats généraux aux responsables du projet;
- Rédaction du rapport final incluant l'analyse du projet et l'évaluation de l'atteinte

Parties impliquées dans l'évaluation	Représentants
Projet	Comité de coordination
Communautés	Comités de pilotage
Chercheurs	Chercheurs et étudiants

Pour effectuer la cueillette et le traitement des données, il a été à recouru à des approches évaluatives cohérentes avec les assises méthodologiques du projet : analyse documentaire, questionnaires à questions ouvertes, entrevues de groupes semi-dirigées.

○ Identification des objets d'évaluation

Les objets d'évaluation du projet étaient ceux qui étaient mentionnés dès ses débuts et regroupés dans le cadre logique. Bien que les impacts n'aient pas été mentionnés explicitement lors de la conception du projet, nous avons suivi la progression de leur développement dans le cours de l'analyse. Les premiers objets d'évaluation ont été les objectifs du projet et leur niveau d'atteinte, ce qui a été la plus grande partie du travail d'évaluation. Ces objectifs se traduisaient par les livrables développés et à travers les actions entreprises. Comme les actions pouvaient être traduites par les indicateurs de performance, nous avons traité simultanément ces deux objets.

En ce qui concerne les indicateurs mentionnés dans le projet, ils semblent découler d'éléments quantitatifs requis lors de la présentation du projet initial. En effet, la plupart porte sur des appréciations chiffrées. Les plus référencés dans les documents analysés sont ceux qui concernent le nombre de participants et de pratiques novatrices issues du projet, parfois le nombre d'employés ou d'étudiants. Les

retombées socio-économiques sont peu mentionnées; il serait nécessaire que les communautés se penchent sur ce point. Enfin, les lettres d'appréciations du milieu (non disponibles lors du processus d'évaluation) devraient être rédigées de manière détaillée par les autorités responsables.

Objets d'évaluation du projet		
Objectifs	Actions	Livrables
<ul style="list-style-type: none"> Contribuer, par la mobilisation, le croisement des savoirs et le transfert de connaissances, au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques. 	<ul style="list-style-type: none"> Circulation des apprentissages et des constats. Utilisation de différents modes de partage 	<ul style="list-style-type: none"> Mise en relation des communautés participantes Mise en relation avec autres communautés et initiatives similaires Organisation des actions à réaliser Transfert des connaissances et des apprentissages 3 niveaux de transfert : <ul style="list-style-type: none"> à l'intérieur de chaque communauté, entre les communautés participantes et entre les chercheurs vers d'autres communautés
<ul style="list-style-type: none"> Renforcer l'action collective et l'animation locale 	<ul style="list-style-type: none"> Création de liens entre les communautés et développement de la collaboration Organisation de trois ateliers par année dans chaque communauté (18 ateliers en tout), co-animés par un acteur terrain et un chercheur Mise en place de chantiers sur une plus longue période, Accompagnement des initiatives locales pour élargir la collaboration 	
<ul style="list-style-type: none"> Mieux comprendre les conditions mise en place d'initiatives locales innovantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Mise place de rencontres, visites et d'espaces collaboratifs virtuels, Documentation des apprentissages réalisés dans le cadre des ASP 2.0, Identification des conditions d'émergence Approfondissement de la compréhension des mécanismes de l'action collective locale. 	
<ul style="list-style-type: none"> Favoriser et démocratiser l'autoréflexivité des communautés. 	<ul style="list-style-type: none"> Création de moyens de conservation des actions collectives locales Création de moments de réflexivité sur la dynamique locale et les projets en cours; (mécanismes permanents et autogérés de veille, de partage de connaissances et de coapprentissage 	

Objets d'évaluation du projet	
Indicateurs de performance	Méthodes d'évaluation
<ul style="list-style-type: none"> Nb d'étudiants différents Nb d'employés du milieu Nb de formations données et nb de participants Nb de pratiques novatrices issues du projet Retombées socioéconomiques Lettre d'appréciation de chacun des milieux 	<u>Outils de cueillette</u> Grille d'évaluation des actions Journal de bord Écrits, témoignages Fiches synthèses/monographies Photographies Bulletins Vidéos synthèses des ateliers Évaluation à mi- projet Sondage Survey Monkey Tableau de bord pour l'évaluation <u>Réalisés par :</u> les participants aux actions les animateurs les comités de pilotage le comité d'animation le comité de coordination Étudiants

○ **Cueillette et traitement des données**

Le projet faisait état de divers moyens de cueillette de données et de compilation d'informations (voir la liste dans le tableau ci-dessus). L'un ou l'autre (souvent plusieurs) de ces moyens a été utilisé, tant par l'équipe de gestion du projet que par les 3 communautés concernées que par les chercheurs, ce qui présentait une source d'information diversifiée. Cette documentation se retrouvait en partie sur la plateforme Passerelles, mais aussi dispersée dans différents lieux. La collaboration de divers acteurs a donc été sollicitée, ce qui a été aisément obtenu même si les documents n'étaient pas toujours prêts pour diffusion. Les journaux de bord ont été particulièrement utiles car leur disposition reflétait assez bien les liens entre les objectifs du projet, les activités et les indicateurs. De même, les comptes rendus des rencontres des comités de pilotage et les démarches autonomes de bilans de projets locaux ont été précieux. Notons aussi l'utilité des bulletins et des documents audio visuels.

Communautés territoriales

Il a été tenu compte des spécificités des communautés, tant dans l'évolution de leurs activités, que dans le fonctionnement de leurs partenariats ou dans leurs propres besoins d'évaluation. Il a été aussi précisé que l'évaluation ne portait pas sur les résultats atteints par les communautés mais sur comment les ASP 2.0 avaient pu influencer sur l'atteinte de ces résultats et le degré d'appropriation de l'approche, des méthodes et des interventions des ASP 2.0. Afin de préparer les communautés à examiner l'apport des ASP à leurs activités, il leur a été proposé de se pencher sur les questions suivantes :

- Les ASP contribuent-ils au développement de votre communauté et au renforcement de l'action collective?
- Les ASP ont-ils contribué à l'atteinte des objectifs de vos activités?
- Les liens entre les ASP et les travaux reliés aux activités de la communauté étaient-ils

suffisamment clairs?

- Les membres du comité de pilotage étaient-ils informés du potentiel offert par les ASP pour soutenir les activités?

Comme toutes les communautés n’avaient le même niveau d’avancement de leurs travaux, ou la même structure de fonctionnement ou le même niveau de compilation des informations, il a été tenu compte des occasions offertes par les activités des communautés pour finaliser la cueillette d’informations. Pour interpréter les documents colligés, une grille d’analyse a été élaborée en s’appuyant sur le modèle logique du projet, notamment pour vérifier l’atteinte des objectifs des ASP 2.0 et pour retracer les indicateurs. Cette grille s’adressait d’abord à l’analyse des activités des 3 communautés territoriales.

Objectifs du projet	Indicateurs de performance
1. Contribuer, par la mobilisation, le croisement des savoirs et le transfert de connaissances, au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques.	A. Nb d’étudiants différents B. Nb d’employés du milieu C. Nb de formations données D. Nb de participants
2. Renforcer l’action collective et l’animation locale	E. Nb de pratiques novatrices issues du projet F. Retombées socioéconomiques
3. Mieux comprendre les conditions mise en place d’initiatives locales innovantes	G. Lettre d’appréciation de chacun des milieux
4. Favoriser et démocratiser l’auto-réflexivité des communautés	

Un exemple d’une Fiche d’analyse vierge complète se trouve à l’annexe B

COMMUNAUTÉ : xxxxxxxx ACTIVITÉ : xxxxxxxx DOCUMENTS : xxxxxxxx			
But de l’activité			
Objectifs ASP	Retombées participation	Retombées socio-économiques	Leçons apprises/ Découvertes/ À explorer /Contribution aux objectifs

L’ensemble des documents était parcouru afin d’identifier les plus signifiants. Puis chacun de ces documents était analysé selon la grille; les résultats étaient ensuite regroupés et interprétés dans un document d’analyse préliminaire qui rappelait également le but et le processus. Ce document a été envoyé accompagné des fiches d’analyse aux responsables des comités de pilotage dans le double but :

- prendre connaissance des résultats de l’analyse, les valider, les amender et les compléter;
- utiliser les résultats préliminaires comme un moyen d’animation pour les rencontres des comités de pilotage devant se tenir durant les mois de novembre et de décembre.

De plus, l’évaluateur a participé à plusieurs échanges pour la préparation des rencontres évaluatives des communautés et lors de ces rencontres, qui ont permis de tenir des entretiens semi-structurés.

Communauté des chercheurs

En ce qui concerne la communauté des chercheurs, si le but de la démarche était identique, il a été procédé d’une manière spécifique, ceux-ci et les étudiants contribuant au projet différemment des communautés territoriales. En effet, bien que pouvant contribuer à l’ensemble des objectifs du projet, les

activités menées par les chercheurs et les étudiants concernaient significativement le troisième objectif :
-Mieux comprendre les conditions mise en place d'initiatives locales innovantes.

Un document-cadre d'analyse a été bâti en deux étapes :

- À partir des documents produits lors des contributions des chercheurs (événements, comités) et de l'analyse des résultats des communautés territoriales, il a été effectué un premier relevé de la contribution des chercheurs et des étudiants.
- Puis un ensemble de 8 questions a été rédigé afin de vérifier les perceptions de chercheurs et étudiants sur la contribution de la recherche dans les ASP. Cet ensemble de questions était accompagné d'une analyse préliminaire suite à la première étape. De courtes entrevues téléphoniques ont complété dans certains cas les informations recueillies dans les questionnaires.

Les résultats de la cueillette des données concernant les communautés territoriales et de la recherche ont été regroupés puis analysés au regard de la contribution aux objectifs. Cette analyse préliminaire a été présentée pour validation aux représentants des communautés lors d'un comité de coordination.

Gestion du projet et représentants du TIESS

Pour recueillir les informations nécessaires à l'analyse de la contribution de la gestion à l'atteinte des objectifs du projet et notamment de la pertinence et de la cohérence des moyens mis en œuvre, il a été procédé à l'analyse des outils et pratiques de gestion, à partir des documents accessibles et aux perceptions de la gestion manifestées par les autres acteurs. Un questionnaire de 8 questions a été produit et envoyé aux différents responsables de la gestion accompagné d'une analyse préliminaire.

Enfin, les représentants du TIESS ont été rencontrés plus spécifiquement au regard de leur perception du déroulement du projet, de son évolution et des développements futurs. : ce projet va-t-il répondre à leurs espoirs et quelles sont les leçons apprises dans la mise œuvre?

Limites de l'évaluation

Cette évaluation présente des limites à deux niveaux :

Dans la conception : elle a débuté dans le dernier tiers du projet; donc les éléments originaux ne s'appuyaient pas sur une démarche de type GAR, mais s'y bien sont intégrés. D'autre part, les indicateurs originels ne reflètent pas clairement la qualité et la variété des résultats visés.

Dans la mise en œuvre : certaines données ont été recueillies à partir de documents non systématisés et des parties impliquées ont répondu de manière variable. De plus, les retombées socio-économiques n'ont pas toutes été identifiées et les lettres d'appréciation n'ont pas encore été rédigées. Ces biais peuvent induire des distorsions partielles ou locales, mais à notre sens, sans modifier significativement les conclusions et les recommandations.

Pour se référer aux mesures prises pour assurer la qualité de cette recherche, se reporter au tableau de ces mesures, Annexe C

3.2 Analyse des résultats concernant les communautés territoriales

- Points saillants pour l'ensemble des communautés

Bien que chaque communauté ait ses propres particularités et que l'implantation des ASP ait été spécifique à chacune, des points communs se retrouvent dans les trois situations.

Points saillants pour l'ensemble des communautés
Résultats
<p>Les interventions dans les communautés ont contribué à l'atteinte de l'ensemble des objectifs et des livrables du projet. La mise en œuvre des ASP était pertinente puisque les communautés témoignent que cette approche a contribué à l'atteinte de certains de leurs objectifs notamment par le recours à des pratiques et des outils innovants et parce que l'approche a été souple et respectueuse. La pertinence de la contribution de la recherche était reconnue mais son apport pratique pas toujours clair. La cohérence aurait été mieux assurée si une plus grande partie de la population avait pu être sensibilisée à la démarche des ASP. Cette cohérence se manifeste toutefois dans la capacité des communautés de s'approprier puis de s'affranchir des ASP tout en en gardant les valeurs et l'esprit.</p>
Constats
<ul style="list-style-type: none"> • les objectifs des ASP et les activités tenues dans les communautés progressent parallèlement vers la complexité et la synthèse (ce qui souligne la compatibilité de la structure des ASP 2.0 avec la progression des projets dans les communautés); • il a été recouru (de manière parfois implicite) aux pratiques, outils ou approches des ASP, d'abord en les important, en les intégrant, puis en se les s'appropriant et en s'inspirant; • les ASP semblent avoir amené les communautés à passer à d'autres étapes pour lesquelles ceux-ci étaient moins nécessaires. À Saint-Camille la présence des ASP tout au long du développement des activités est plus évidente; • on peut donc constater que les ASP ne forment pas les communautés mais les accompagnent. Celles-ci choisissent les éléments des ASP les plus pertinents pour elles, et les appliquent à leurs situations propres; • on dénote dans certains cas une difficulté à saisir l'apport de la recherche tant au regard des objectifs que de la communauté mais par contre un désir clair de bénéficier des retombées de la recherche dans les actions concrètes; • il a été souligné que l'intégration des ASP (et de leurs avantages) n'est pas assez réalisée dans les organismes et les administrations des communautés impliquées; • cependant les documents de bilan mentionnent explicitement la contribution des ASP aux objectifs des organismes des communautés; • Saint-Camille a pu préciser des retombées socio-économiques dues aux ASP; les deux autres communautés les identifient moins clairement.
Succès
<ul style="list-style-type: none"> • La reconnaissance de la contribution des ASP par les communautés; • La capacité d'adaptation des ASP aux spécificités locales; • Le support aux besoins de communautés par l'accès à des pratiques et outils innovants; • La mise en relation inter-communautés; • La capacité des communautés à s'approprier les pratiques et les outils des ASP puis de s'en affranchir; • L'intégration des valeurs et de l'esprit des ASP chez certains acteurs ou groupes; • Le support pour réfléchir sur des nœuds dans les communautés.
À prévoir

- Analyser les constats;
- Renforcer les succès;
- Clarifier les rôles et les attentes de toutes les parties;
- Cerner la méthodologie des ASP, la diffuser, en souligner les avantages et les limites;
- Identifier les conditions d'implantation dans les communautés, selon leurs spécificités et en cohérence avec les paramètres des nouveaux projets des ASP;
- Identifier les impacts du mentorat pour de nouvelles communautés s'engageant dans les ASP;
- Former les communautés accompagnatrices.

○ Résultats de l'analyse pour la MRC de Bellechasse

Dans l'analyse documentaire de cette communauté, nous nous sommes référés aux documents suivants :

- Journal de bord Première rencontre des acteurs;
- Journal de bord du Rendez-vous Réseau Jeunesse Bellechasse (RJB);
- Journaux de bord des Rendez-vous Action Collective Bellechasse (ACB);
- Bilan présenté au comité Actions Concertées en développement des Collectivités (ACDC);;
- Enregistrement et PV des rencontres ACDC;
- Réponses des chercheurs impliqués au questionnaire les concernant;

ainsi que les Bulletins produits par les ASP et les enregistrements audio-vidéo de certains événements.

Avant même les débuts des ASP 2.0, les rencontres entre les représentants de la MRC de Bellechasse et de Saint-Camille ont enclenché un processus de partenariat entre les communautés. Suite à quoi, des organismes et acteurs du développement de Bellechasse ont collaboré au projet des ASP 2.0.

Avec l'appui de l'animatrice, le comité de gestion d'ACDC a assuré le pilotage des ASP pour la région de Bellechasse. Les activités d'ACDC ne dépendaient pas de celles des ASP, mais des similitudes d'approches pouvaient être notées qui s'accordaient aux valeurs, démarches et pratiques des ASP. Les ASP ont été surtout reliés à un projet de valorisation et de reconversion du patrimoine religieux de la MRC et au développement d'un projet de mise en commun des ressources pour les jeunes : Réseau Jeunesse Bellechasse (RJB). Un bilan partiel de l'apport des ASP à ces actions locales a été produit le 1^{er} juin 2020. Dans le but de faire le bilan plus complet, un questionnaire a été adressé aux membres du comité de gestion ACDC et des rencontres-bilan ont été tenues. Enfin, les moyens de cueillette des données prévus au projet ont été utilisés et presque tous les acteurs pressentis ont été impliqués.

D'après les membres du comité de pilotage, ACDC a maintenu des liens avec le développement des ASP dans la MRC et Action Collective Bellechasse (ACB) s'est référé aux ASP dans ses activités. Cependant, lors de rencontres-bilan sur l'implantation des ASP, il a été mentionné un détachement de certains membres du comité de gestion de ACDC au regard des ASP. Nous avons relevé les relations entre les objectifs du projet et les activités réalisées par les organismes impliqués de la MRC de Bellechasse.

Relations objectifs ASP / activités réalisées	
Rappel objectifs ASP	Relations /documents analysés
1-Contribuer, par la mobilisation, le croisement des savoirs et le transfert de connaissances, au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques.	24
2-Renforcer l'action collective et l'animation locale	15

3-Mieux comprendre les conditions mise en place d'initiatives locales innovantes	5
4-Favoriser et démocratiser l'autoréflexivité des communautés	11

Selon les documents analysés, on se rend compte que la fréquence des liens entre les objectifs des ASP et les activités tenues diminue des objectifs 1 à 4, ce qui peut se rapporter à l'accroissement du niveau de complexité des activités reliées à l'objectif. Cela peut signifier aussi que tout au long des activités de ACB, il a été recouru de manière parfois implicite à des pratiques, outils ou approches des ASP, d'abord en les important, en les intégrant, puis en se les appropriant et en s'inspirant.

L'objectif 3, qui est plus souvent relié aux démarches de recherche est moins souvent cité mais cette dimension des ASP est très présente dans la MRC avec une présence de chercheurs antérieure aux ASP et la présence d'une étudiante universitaire dont les travaux étaient dédiés aux activités des partenaires. Il est mentionné que concernant l'objectif 4 "les intervenantes et intervenants collectifs de Bellechasse avaient déjà une tradition d'autoréflexivité qui s'est naturellement prolongée dans les ASP. En ce sens, la recherche a contribué à des pratiques d'autoréflexivité déjà acquises."

Les diverses parties impliquées de la MRC de Bellechasse, reconnaissent que les ASP ont été profitables (notamment dans les débuts) mais constatent leur moins grande présence à mesure que les activités progressaient. Plus particulièrement, les ASP ont contribué :

- au développement de la réflexivité par le financement d'une étudiante universitaire qui rédige une monographie sur les activités concertées dans Bellechasse;
- au renforcement du transfert des connaissances lors des échanges et des événements;
- au soutien de l'animation locale par la maîtrise de nouvelles technologies;
- au développement de l'action locale par l'accès au financement nécessaire pour l'engagement d'un agent de projet.

Au regard des indicateurs du projet, voici leur présentation sous forme de tableau* :

**il serait opportun de valider et compléter la cueillette de données*

Communauté de Bellechasse		
Cibles 2 ans	Réalisé au 15/12/2020	Résultats
1 comité pilotage	15 Rencontres; Autres Comités	9 intervenants, 1 citoyen et 1 chercheur Comité suivi activités ACDC et RJB Rencontres bilan ACDC et ACB
6 ateliers	1 ^{ère} année 2 Ateliers 1 ^{er} atelier 2 ^{ème} atelier 2 ^{ème} année Atelier ACB	30 participants 20 participants 105 participants (dont 20 élèves) Très apprécié Actions saines habitudes de vie Promotion et sensibilisation Déplacements concertés

1 visite	1 visite	38 participants 17 participants de la MRC de Bellechasse ○ 6 participants de Saint-Camille ○ 3 participants de Petit-Saguenay ○ 9 chercheurs ○ 3 participants du TIESS
Retombées		
<ul style="list-style-type: none"> • Développement de la concertation dans les interventions pour les jeunes de la MRC • Identification d'actions pour la promotion de saines habitudes de vie chez les jeunes • Campagne d'information des services disponibles pour les jeunes • Actions concertées pour le transport des jeunes (loisir et autre) • Identification du potentiel de reconversion du patrimoine religieux • Contribution à l'élaboration d'une monographie des actions Concertées dans la MRC 		
Lettre d'appréciation des milieux		
<i>À venir</i>		

○ **Résultats de l'analyse pour la Municipalité de Petit-Saguenay**

Dans l'analyse documentaire de cette communauté, nous nous sommes référés aux documents suivants :

- Premier bulletin ASP;
- Visite virtuelle; Atelier: État des lieux;
- Visite virtuelle Résultats cueillette des perceptions (Grandes oreilles);
- Questionnaire aux membres du Comité de pilotage pour la suite des ASP;
- Éléments de bilan;
- Chantier attractivité du village;
- Analyse des comptes rendus des rencontres du Comité de pilotage.
- Documents additionnels fournis par l'animateur local;

ainsi que les Bulletins produits par les ASP et les enregistrements audio-vidéo de certains événements

De la même manière que pour la MRC de Bellechasse, avant même les débuts des ASP 2.0, les représentants de la MRC de Petit-Saguenay et de Saint-Camille ont tissés des liens autour de thèmes communs : l'attraction de nouvelles familles, l'avenir de l'église, le renouvellement du bénévolat. Tout naturellement, les acteurs du développement de Petit-Saguenay ont collaboré au projet des ASP 2..0.

Dans le cadre des ASP 2.0, le comité de pilotage des ASP pour la région de Petit-Saguenay en plus de l'animateur, est composé de membres du Conseil Municipal, de représentants des citoyens, de chercheurs et d'étudiants. Un bilan partiel de l'apport des ASP a été produit au début juin 2020. Dans le but de faire un bilan plus complet, un questionnaire a été adressé aux membres du comité de pilotage et des rencontres-bilan ont été tenues. Enfin, les moyens de cueillette des données prévus au projet ont été utilisés et presque tous les acteurs pressentis ont été impliqués.

Les activités des organismes de Petit Saguenay ne dépendaient pas de celles des ASP, mais des similitudes d'approches pouvaient être relevées et se rapprocher des valeurs, des démarches et pratiques

des ASP. D'après les membres, le Comité de pilotage a toujours maintenu des liens avec les travaux reliés aux ASP mais souhaitait les intégrer dans des actions concrètes. Nous avons relevé les relations entre les objectifs du projet et les activités réalisées par les organismes impliqués de Petit-Saguenay.

Relations objectifs ASP / activités réalisées	
Rappel objectifs ASP	Relations/document analysés
1-Contribuer, par la mobilisation, le croisement des savoirs et le transfert de connaissances, au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques.	34
2-Renforcer l'action collective et l'animation locale	21
3-Mieux comprendre les conditions mise en place d'initiatives locales innovantes	26
4-Favoriser et démocratiser l'autoréflexivité des communautés	15

Selon les documents analysés pour Petit-Saguenay, comme pour la MRC de Bellechasse, on se rend compte que la fréquence des relations entre les objectifs des ASP et les activités tenues diminue graduellement des objectifs 1 à 4, ce qui semble se rapporter à l'accroissement du niveau de complexité des activités reliées à l'objectif. Cela peut signifier aussi que tout au long des activités des organismes de Petit-Saguenay, il a été recouru (de manière parfois implicite) à des pratiques, outils ou approches des ASP, d'abord en les important, en les intégrant, puis en se les appropriant et en s'inspirant.

Les ASP ont été profitables à Petit-Saguenay de diverses manières, notamment par :

- Le croisement des savoirs et le transfert de connaissances avec l'approche narrative, les visites des autres communautés, les technologies et les techniques de communication à distance et la production de documents vidéo;
- Les rencontres et les visites d'autres acteurs et d'autres communautés sur des sujets similaires (développement d'éco-quartier, vocation de l'église, revalorisation de l'école);
- Des actions visant le partage intra-communauté et la promotion inter-communautés (POPS);
- L'autoréflexivité en développant la compréhension des aspirations et des dynamiques locales;
- La réalisation et l'intégration (souhaitable) des remarquables travaux des deux étudiants associés ainsi que les échanges fructueux concernant l'école.

Un travail à compléter concernerait l'approfondissement du rôle de la recherche et des chercheurs afin de clarifier les attentes respectives. On dénote à la fois une difficulté à saisir les visées de la recherche et un désir de bénéficier concrètement de ses retombées (ce que démontre la fréquence des relations mentionnés à l'objectif 3 des ASP).

Il semble que Petit-Saguenay met en place des projets remarquables et que les ASP ont contribué au développement de certains d'entre eux. Toutefois, dans l'effervescence actuelle, il est possible que le rôle des ASP et de la recherche, qui s'inscrit dans un temps plus long, soit moins clair pour certains acteurs. Enfin, la contribution des ASP à l'action collective et l'animation locale sera un prochain chantier. Les différentes parties impliquées sont bien conscientes qu'il est essentiel de "contribuer à l'apprentissage collectif, d'abord au sein des membres du comité de pilotage, mais aussi (...), dans la population."

Au regard des indicateurs du projet, voici leur présentation sous forme de tableau* :

*il serait opportun de valider et compléter la cueillette de données

Communauté de Petit-Saguenay		
Cibles 2 ans	Réalisé au 15/12/2020	Résultats
1 comité pilotage	17 rencontres	7 citoyens, 3 chercheurs et 2 étudiants
6 ateliers	6 Ateliers 2 ateliers 1ère année 1er atelier 2e atelier 4 ateliers 2ème année Atelier occupation du territoire Approche narrative Mobilisation citoyenne L'École au cœur de nos actions	XXX participants XXX participants 6 participants 12 participants 11 participants
3 chantiers	Chantiers Les jeunes et la famille au cœur de nos actions L'attractivité du village Le Réseautage	
1 visite	4 et 5 juin 2020	38 participants 10 Petit-Saguenay 11 chercheurs 10 Saint-Camille 7 Bellechasse • visite effectuée virtuellement appréciée. • présentations courtes • périodes d'échanges • présentation culturelle de Petit Saguenay • bonne expérimentation pour le colloque
Retombées		
<ul style="list-style-type: none"> • Conclusion d'une entente pour un achat de terrain à proximité du centre des loisirs • Entente pour le développement du ski hors-piste • Entente pour la mise sur pied d'une exposition patrimoniale • Discussion pour le développement du projet d'éco quartier • Plan de marketing territorial • Lancement des Produits Originaux de Petit-Saguenay (POPS) • Dépôt du rapport d'intervention d'Adélaïde Levavasseur • Rapport sur la gouvernance à Petit-Saguenay par Simon Riverin 		
Lettre d'appréciation des milieux		
<i>À venir</i>		

○ Résultats de l'analyse pour Saint-Camille

Dans l'analyse documentaire de cette communauté, nous nous sommes référés aux documents suivants :

- Journal de bord Première rencontre des acteurs
- Journaux de bord des activités (30)
- Bilan présenté aux membres comité de pilotage
- PV des rencontres du comité de pilotage
- Réponses des chercheurs impliqués au questionnaire les concernant

ainsi que les Bulletins produits par les ASP et les enregistrements audio-vidéo de certains événements

Saint-Camille a été le théâtre des Ateliers des Savoirs Partagés 1.0 et l'instigateur des ASP 2.0. Le comité de pilotage de Saint-Camille est composé de représentants de l'école (comité de parents, enseignants et direction), de représentants du Conseil municipal et des citoyens, d'un chercheur, et de l'animateur local. Les activités des organismes de Saint-Camille ne dépendent pas de celles des ASP, mais les approches des ASP découlent ou complètent des valeurs, des démarches et pratiques en cours dans bien de ces organismes. D'après les journaux de bord, il semble que le Comité de pilotage a toujours maintenu des liens avec les travaux reliés aux ASP. Cependant, dans le but de faire le bilan de l'année accomplie, il a été fait le point sur les apports des ASP notamment leur appropriation par les membres du Comité de pilotage et leur intégration dans les activités par les organismes concernés. Nous avons relevé les relations entre les objectifs du projet et les activités réalisées par les organismes impliqués de Saint-Camille.

Relations objectifs ASP / activités réalisées	
Rappel objectifs ASP	Relations/document analysés
1-Contribuer, par la mobilisation, le croisement des savoirs et le transfert de connaissances, au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques.	23
2-Renforcer l'action collective et l'animation locale	18
3-Mieux comprendre les conditions mise en place d'initiatives locales innovantes	14
4-Favoriser et démocratiser l'autoréflexivité des communautés	14

Dans plusieurs de ces documents (notamment les journaux de bord reliés à des événements significatifs : ex : visites, ateliers) il est mentionné explicitement la contribution des ASP aux activités des organismes ou aux besoins de la communauté. Cette contribution tout au long du développement du projet est une spécificité de Saint-Camille par rapport aux deux autres communautés qui se sont moins appuyées sur les ASP en fin de projet. On peut supposer que les ASP originant de Saint-Camille et leurs pratiques et valeurs sont comme tissées dans les actions locales. Autre possibilité : l'animateur de Saint-Camille est un des concepteurs des ASP et il est peut-être plus à même de mieux les intégrer aux objectifs des organismes. Enfin, la plupart des activités tenues à Saint-Camille étaient arrimées à des visées des ASP, ce qui permet des liens plus évidents.

Saint-Camille a eu recours à des chercheurs et à l'intégration des pratiques de la recherche par des ateliers ouverts aux diverses parties prenantes: les ateliers sur les approches relationnelles en sont un exemple. Des retombées socio-économiques ont été plus clairement identifiées que dans les deux autres communautés. Les ASP ont été profitables à Saint-Camille de diverses manières, notamment par :

- Le développement d’une appropriation de la culture locale par la mise en œuvre des approches narratives et relationnelles dans les activités de Saint-Camille (et des autres communautés) notamment dans la cueillette de récits;
- Le développement d’une expertise dans la carboneutralité en associant des communautés extérieures au Québec à des projets de plantations d’arbres et l’élaboration d’outils pour les crédits de carbone;
- Le renforcement des liens avec des communautés partenaires de longue date par des activités soutenant le développement local à l’étranger;
- L’animation de l’école par l’association du comité de parents des enseignants et de la direction à des activités reliant la nature et l’éducation et l’annualisation de l’hommage aux finissants;
- L’opérationnalisation du développement du sentiment d’appartenance chez les jeunes par la création d’activités récurrentes d’association des jeunes au territoire.

Saint-Camille également a contribué aux développements dans les autres communautés (les échanges sur les développements domiciliaires, les produits FOC - POPS à Petit-Saguenay-, les échanges de chorales). De plus, des éléments qui ont été assumés par plusieurs acteurs du projet (communications, demandes des chercheurs, poursuite des ASP) ont relevés dans les journaux de bord de Saint-Camille, ce qui doit être porté également au crédit de ces acteurs.

Au regard des indicateurs du projet, voici leur présentation sous forme de tableau* :

** il serait opportun de valider et compléter la cueillette de données*

Communauté de Saint-Camille		
Cibles 2 ans	Réalisé au 15/12/2020	Résultats
1 comité pilotage	6 Rencontres Rencontre de démarrage	20 citoyens, 2 chercheurs, 1 étudiant 15 participants
6 ateliers	1 ^{ère} année : 3 Ateliers 1 ^{er} atelier avec les finissants 2 ^{ème} atelier Fiducie territoriale 3 ^{ème} atelier Approches narratives	85 participants 6 participants 25 participants
Chantier Nature Culture	2 ^{ème} année : 7 Ateliers 5 ateliers avec les finissants 1 atelier sur les crédits carbone	100 participants en moyenne 100 participants avec Mali
Chantier Nature Imaginaire	1 atelier Abécédaire du territoire	Tous les élèves de l’école + enseignants + comité école
Communications Audio vidéo et webinaires	(à porter aussi en partie au crédit des autres communautés)	Plusieurs dizaines de participants en tout
1 visite	1 visite	48 participants
Retombées		

- Le développement d'une appropriation de la culture locale par la mise en œuvre des approches narratives et relationnelles et la cueillette de récits;
- Le développement d'une expertise et l'élaboration d'outils dans la carboneutralité;
- Le renforcement des liens avec des communautés partenaires à l'étranger;
- L'animation de l'école par l'association des activités reliant la nature et l'éducation; L'opérationnalisation du développement du sentiment d'appartenance chez les jeunes par la création d'activités récurrentes d'association des jeunes au territoire.

Lettre d'appréciation des milieux

À venir

3.3 Analyse des résultats pour la communauté des chercheurs

Dans l'analyse documentaire de cette communauté, nous nous sommes référés aux documents suivants :

- Documents de la plateforme Passerelle;
- Webinaires présentés par le TIESS;
- Journaux de bord des activités des diverses communautés;
- Bilans présentés aux membres comité de pilotage des diverses communautés;
- PV des rencontres du comité de pilotage des diverses communautés;
- Réponses des chercheurs impliqués au questionnaire les concernant;

ainsi que les Bulletins produits par les ASP et les enregistrements audio-vidéo de certains événements

Suite à la présentation des résultats préliminaires de l'analyse documentaire les concernant, une majorité de chercheurs ont fait parvenir leurs perceptions et commentaires. Certains se sont prévalus de la possibilité d'échanges téléphoniques complémentaires.

Points saillants concernant la recherche
<p style="text-align: center;">Résultats</p> <p>La recherche a contribué à l'atteinte de l'ensemble des objectifs et des livrables du projet. Le troisième objectif sur les conditions favorisant les initiatives innovantes prend plus de temps à atteindre. La présence et les actions des chercheurs et des étudiants ont été pertinentes avec les objectifs et les approches sociales sous-tendant les ASP. Une plus grande cohérence aurait été atteinte avec une meilleure prise en compte de la diversité de la communauté de recherche et des spécificités de l'insertion des ASP dans les communautés. À plusieurs reprises, les communautés reconnaissent avoir tiré parti de la contribution des chercheurs et des étudiants et souhaitent une adéquation renforcée entre les besoins des chercheurs et les leurs.</p>
<p style="text-align: center;">Constats</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les chercheurs avaient différents niveaux d'implication dans les activités du projet (bonne connaissance des ASP ou première implication, présents dans les communautés ou à distance); • Les étudiants ont été très impliqués dans les activités et ont reçu un support financier; • Il y a eu une grande participation aux activités des comités et aux événements des ASP; • Certaines communautés avaient déjà développé une pratique de l'autoréflexivité; • Les échanges de savoirs ont pris différentes formes; • Les chercheurs et les étudiants ont contribué à l'identification et à la transmission des leçons apprises et à l'illustration de connaissances émergeant de la pratique sociale;

<ul style="list-style-type: none"> • L'identification de conditions de mise en place d'initiatives de développement local innovantes n'a pas été complétée.
Succès
<ul style="list-style-type: none"> • L'implication des chercheurs dans les communautés; • L'implication des étudiants et l'utilité de leurs travaux; • L'aide financière et l'encadrement des recherches; • Le support pour réfléchir sur des nœuds dans les communautés; • La clarification par des termes et concepts pour aider à nommer des phénomènes; • L'identification et la diffusion des apprentissages (dans le domaine académique et dans les communautés).
À prévoir
<ul style="list-style-type: none"> • Analyser les constats; • Renforcer les succès; • Clarifier les rôles et les attentes de toutes les parties; • Cerner la méthodologie des ASP, la diffuser, en souligner les applications, avantages, et limites; • Préparer les nouveaux chercheurs, les nouveaux étudiants, les nouvelles communautés; • Effectuer un suivi d'implantation afin d'ajuster les actions et soutenir les acteurs; • Assurer une diffusion de l'approche des ASP au-delà des comités et des représentants; • Assurer les ressources matérielles, humaines et financières; • Accroître la compréhension des conditions de mises en place des activités innovantes.

Les implications des chercheurs pouvaient être multiples et concerner :

Les interventions

- Auprès des communautés (soutien à la clarification des problématiques, identification de solutions, transmissions d'informations, collaborations);
- À des événements, des comités;
- Soutien et supervision des étudiants intervenants dans les communautés;
- Auprès des responsables du projet (réflexion, mise en œuvre, gestion).

La diffusion

- Publications d'articles ou collaboration à des revues savantes;
- Mise sur pied de webinaires/conférences;
- Intégration d'éléments découlant des ASP à la formation d'étudiants universitaires;
- Intégration d'éléments en relation avec les ASP 2.0 à des recherches d'étudiants.

Le développement

- Intégration des résultats de recherche sur les ASP dans la conceptualisation et la réflexion professorale et de recherche;
- Contribution à la réflexion et au développement de nouvelles étapes ou projet des ASP.

Un des premiers points à vérifier est l'intégration des chercheurs et des étudiants dans la mise en œuvre du projet et dans les équipes locales. Il est intéressant de constater qu'il y a eu des niveaux très différents d'implication des chercheurs dans les activités du projet. Des chercheurs, dans certains cas se sont impliqués dans la gestion et la mise en œuvre du projet. Ces chercheurs ne sont pas intervenus directement sur le terrain mais avaient une excellente compréhension du projet, puisqu'ils avaient participé aux ASP 1.0 et qu'ils avaient été impliqués dans la rédaction et le lancement des ASP 2.0.

Un autre groupe de chercheurs s'est impliqué sur le terrain. Deux approches peuvent être identifiées : pour certains chercheurs, il s'agissait d'une première implication dans les ASP. Leur contribution a été faite d'ouverture et de bonne volonté mais avec un besoin de mieux comprendre à la fois la démarche des ASP et de mieux cerner leur rôle dans cette démarche. D'autres chercheurs, plus familiers avec cette approche en auraient souhaité une meilleure intégration dans les activités locales. Certains chercheurs étaient si familiarisés avec les communautés que leur présence y était complètement intégrée. La présence de ces chercheurs a été très fructueuse pour les communautés puisqu'ils ont été parties prenantes à de nombreuses rencontres, événements et activités en plus d'échanger avec les représentants des communautés sur les savoirs de pratique et les savoirs académiques.

Une troisième catégorie de chercheurs se trouvaient à distance; leurs liens avec les activités des ASP étaient plus faibles et pouvaient varier d'un intérêt éloigné à un sincère désir de mieux comprendre et de davantage participer. Avec intérêt, on peut voir que les étudiantes et étudiants ont été très impliqués dans les activités des ASP et que leur propres travaux sont ou pourront être fort utiles, en autant que les communautés sauront se les approprier. Les étudiants ont non seulement assisté aux diverses réunions des comités de pilotage mais aussi aux rencontres-terrain, aux événements et ont réalisé leurs travaux de recherches à partir de problématiques locales. Comme les ASP avaient permis de dégager des ressources financières pour les aider, ils ont pu s'investir de manière importante.

Les interventions des chercheurs ont eu des effets variés sur le développement de l'autoréflexivité des communautés. Certaines communautés avaient déjà développé une pratique de l'autoréflexivité; les chercheurs ont alors contribué à des activités de soutien à la mise en œuvre de cette pratique. Dans d'autres cas et sur des points particuliers les interventions des chercheurs ont permis de mieux saisir et résoudre des nœuds à l'intérieur des collectivités.. Cependant, il est possible que ces démarches se soient limitées aux membres des comités.

Les échanges de savoirs ont pu prendre différentes formes : des échanges sur la compréhension d'une situation, l'intégration par les acteurs locaux des connaissances vulgarisées tirées de la recherche ou la possibilité de mettre des noms sur des phénomènes. À l'inverse les chercheurs ont pu tirer parti de leur implication en s'imprégnant de la réalité et de la dynamique des communautés. Toutefois, on peut signaler que revenait, lancinante, dans certains cas, la question d'une sorte d'incompréhension du rôle ou de l'esprit des ASP. Cette mauvaise compréhension a été une des difficultés rencontrées. Une autre a été la capacité de trouver un langage commun. Il est difficile pour chaque groupe de cerner ce qui est le plus pertinent à transmettre et d'identifier le niveau de compréhension de l'interlocuteur.

Une des raisons d'être de la recherche à l'intérieur des ASP, est l'identification et la transmission des leçons apprises et l'illustration de connaissances émergeant de la pratique sociale. En ce sens, les chercheurs et les étudiants ont joué un rôle particulier. En effet, des articles dans des revues scientifiques, des chapitres de livres, des webinaires, des parties de cours universitaires et bien sûr les rapport et maîtrises en cours ont pu traduire ces découvertes et apprentissages.

Un des objectifs du projet (et peut être celui qui a été le plus relié au travail de recherche) visait à identifier les conditions de mise en place d'initiatives de développement local innovantes. Il n'est pas clair que, dans le temps et l'espace qui a été dévolu aux ASP 2.0, ce point ait pu être approfondi. Il a cependant été relevé que la capacité des acteurs locaux au travail collaboratif pourrait être une de ces

conditions, de même que la mobilisation, l'ancrage dans la communauté, le partage et la diffusion des initiatives et bien sûr les ressources nécessaires. Plus particulièrement l'habileté à la gestion de conflits ainsi que la possibilité d'avoir des groupes travaillant sur des thématiques particulières permettraient de faire face à certaines situations nuisibles au succès des initiatives innovantes.

Afin de mieux insérer les ASP dans le développement des communautés concernées, plusieurs actions pourraient être imaginées. Il faudrait probablement mieux cerner la méthodologie des ASP afin de la présenter efficacement tant auprès des communautés que nouveaux chercheurs. Ceux d'entre eux qui ne sont pas directement liés à une communauté pourraient soit être jumelés à une de ces communautés soit se voir attribuer un mandat qui soutiendrait les actions de recherche. La clarification des rôles et attentes permettrait de faire un suivi plus précis et procéder aux ajustements appropriés.

On peut également imaginer une démarche comparative entre les diverses communautés permettant de travailler à partir de la spécificité de chacune. Cependant, il est clair que ces démarches et l'implantation des ASP sont des actions qui demandent du temps et qui se situent plus au niveau des impacts que des résultats immédiats; en ce sens cela s'inscrit dans une vision à long terme du développement local qui doit être partagée non seulement par les principaux acteurs mais aussi par les populations.

3.4 Analyse des résultats pour la gestion*

**(incluant les commentaires des représentants du TIESS)*

Dans l'analyse documentaire concernant la gestion, nous nous sommes référés aux documents suivants :

- PV du comité de coordination;
- PV du comité réflexivité;
- Documents concernant la gestion (réflexions, notes, documents préparatoires aux événements);
- Documents préparatoires à la présentation du projet des ASP 3.0;
- Réponses des gestionnaires au questionnaire les concernant;
- Notes de la rencontre téléphonique avec les représentants du TIESS;

ainsi que les Bulletins produits par les ASP et les enregistrements audio-vidéo de certains événements.

Les responsables de la gestion n'ont qu'en partie recouru au questionnaire qui leur avait été adressé, mais tous ont réagi à l'analyse de la gestion et à l'analyse préliminaire des résultats du projet, en groupe et individuellement. Les membres du TIESS, ont fait part de leurs réflexions lors d'une rencontre complémentaire, avec des constats qui recoupaient ceux formulés dans les rencontres précédentes, ce pourquoi ils ont été intégrés dans les résultats présentés ci-dessous.

Points saillants concernant la gestion
Résultats
La gestion a contribué à l'atteinte de l'ensemble des objectifs et des livrables du projet. Le fonctionnement en comité de coordination (qui a agi comme un conseil d'administration) et en comités de pilotage a permis de développer les activités prévues. L'engagement d'une personne chargée du suivi évaluatif a permis dans le dernier tiers du projet de porter un regard réflexif sur l'atteinte des objectifs et des livrables. Les actions prises pour l'atteinte des résultats ont été pertinentes et ont permis de faire face à l'inattendu (pandémie); la cohérence des actions relativement aux impacts a été généralement respectée notamment au regard du renforcement de l'action collective au Québec. Le

développement des interactions entre le milieu de la recherche et les communautés s'est développé de belle façon dans des cas particuliers mais l'articulation et la systématisation de ces relations devra être renforcée. Les moyens techniques utilisés dans les communications et l'animation ont été pertinents avec les objectifs visés et cohérents avec les circonstances.

Constats

- Bien qu'efficace, la gestion était complexe avec des chercheurs de plusieurs universités, des animateurs situés à des endroits différents, des communautés diverses et de taille variable et avec un inattendu de taille : la pandémie;
- Le comité de coordination et le comité animation ont malgré tout permis un suivi régulier du processus;
- L'appropriation du projet a varié d'une communauté à l'autre. Cette appropriation a aussi varié selon les chercheurs;
- De nombreux moyens technologiques ont été mis de l'avant dès les débuts afin de traduire, illustrer et partager les échanges et les découvertes;
- Les approches d'animation ont été d'une facture plus traditionnelle.

Succès

- La gestion démocratique et inclusive, qui permet d'être en lien direct avec le processus mis en œuvre au sein des ASP;
- Il y avait plusieurs têtes dirigeantes ce qui a permis la répartition des tâches;
- La grande confiance (voire la complicité) entre les acteurs, l'investissement des intervenants et la volonté de résultats;
- L'aisance et l'agilité à utiliser des moyens technologiques de communication;
- La création d'un comité réflexivité facilitant les ajustements et le développement du projet;
- L'efficacité de certaines approches d'animations.

À prévoir

- Améliorer les interactions entre les parties impliquées dans la gestion pour diminuer la nécessité des répétitions;
- Clarifier le rôle des chercheurs qui ne sont pas membres d'un comité de pilotage;
- Identifier les recommandations des approches sociales pertinentes en ce qui concerne la gestion de projets complexes;
- Préciser le rôle du mentorat à exercer pour les communautés participantes aux ASP 2.0 auprès de futures communautés impliquées;
- Renforcer le transfert et la diffusion des apprentissages et des leçons apprises;
- Travailler en amont avec les communautés afin d'assurer l'intégration optimale des ASP;
- Optimiser l'utilisation de Passerelles par la mise à jour et le dépôt régulier des nouveaux documents, ainsi qu'une publicisation de leur accessibilité.

- **Pertinence et cohérence du fonctionnement de la structure de gestion**

Cette structure a été présentée dès le dépôt du projet. Comme pour tout projet, il doit y avoir une entité responsable qui coordonne les actions et qui administre les ressources. Dans le cadre des ASP

2.0, il y a une complexité qui est due au fait que les acteurs relèvent de diverses institutions (Universités, Centres de recherche, travailleurs autonomes, MRC, municipalités, organismes variés). La structure du projet s'articule autour des pivots que sont les coordinateurs/animateurs. Leur tâche était complexe et essentielle puisqu'il et elle participaient aux rencontres de certaines communautés, assuraient la liaison du comité de coordination et contribuaient à tous les développements du projet.

Les animateurs locaux travaillent de concert avec les coordonnateurs du projet et ils doivent aussi s'assurer de l'apport des ASP aux communautés, tout en s'intégrant à des projets préexistants et à des organismes locaux qui ont leurs propres objectifs (encore plus complexe pour la MRC de Bellechasse par la superposition des paliers). Cependant une gestion démocratique et inclusive, a permis d'être en lien direct avec le processus mis en œuvre au sein des ASP et de réaliser l'ensemble des activités. Les comités de coordination, d'animation et de pilotage ont permis un suivi régulier du processus

À cela se rajoute le niveau de la recherche qui comprend des chercheurs et des étudiants. Les étudiants interviennent dans les communautés selon les rôles qui leur sont attribués et en fonction des travaux qu'ils ont entrepris. Les chercheurs ont un investissement varié : certains sont impliqués dans les ASP depuis des années et ont un rôle essentiel. Certains ont bien informés mais interviennent à distance. Certains sont très présents dans les communautés alors que d'autres agissent par le biais de formations à distance. Certains supervisent des étudiants et d'autres non.

Il est évidemment pertinent que toutes ces catégories d'intervenants soient impliquées, mais la cohérence des actions devient plus difficile quoique la grande confiance (voire la complicité) entre les acteurs, l'investissement des intervenants et la volonté de résultats aplanissent bien des difficultés. Il n'est pas surprenant que dans des communautés qui sont très dynamiques et portées sur des actions qui leur sont proches, dont les acteurs sont intégrés dans des structures administratives complexes, les liens des ASP avec les projets locaux ne soient pas toujours clairs, surtout pour les personnes qui ne sont pas présentes sur les comités de pilotage. L'appropriation a donc varié d'une communauté à l'autre.

Puisqu'on peut relier les ASP aux approches des Living Labs et de la recherche partenariale, il serait intéressant de voir quelles solutions ces dernières proposent pour la gestion de projets complexes. D'autant plus que deux nouvelles complexités se profilent pour des projets subséquents : un plus grand nombre de communautés, plus variées, sur un plus grand territoire, et un rôle de mentorat à exercer pour les communautés actuellement participantes.

- **Pertinence et cohérence des moyens de communication**

Dès le début, les communications ont été basées sur 2 axes: les communications à distance pour tout ce qui concernait la gestion, l'administration, la préparation d'événements, et les communications présentes lors de ces événements. Ces communications en présence étaient très importantes non seulement parce qu'elles permettaient une dynamique souhaitable dans le cadre des activités reliant diverses communautés mais parce qu'elles permettaient de prendre connaissance de manière directe et chaleureuse des réalités territoriales. En fait, ces relations événementielles étaient des moteurs des ASP.

Nonobstant les relations d'échanges d'informations, de nombreux moyens technologiques ont été mis de l'avant dès les débuts afin de traduire, illustrer et faire apprécier les échanges et les découvertes : audio, vidéos, capsules, photos, etc... Et c'est cette aisance à utiliser ces moyens qui a permis de faire

face à un imprévu majeur : la pandémie. Avec agilité, les différents acteurs se sont appropriés de nouvelles approches et ont réussi sans rupture de communications, à poursuivre avec autant de saveur les échanges y compris en remplaçant une importante visite prévue d'une communauté par un rendez-vous virtuel qui a été aussi fructueux (compte tenu des circonstances) qu'un événement présentiel.

- **Pertinence et la cohérence des moyens d'animation**

Les moyens techniques reliés aux communications ont été pleinement utilisés dans le cadre des communications. Mais certains moyens d'animations ont été également innovants, tant dans les activités que pour la réflexivité des communautés. On peut particulièrement souligner le recours à la plateforme virtuelle "Passerelles" et les approches narratives et relationnelles.

La plateforme Passerelles est un espace virtuel mis en œuvre sous la supervision du TIESS et qui a pour mission d'offrir des espaces ouverts à des communautés de pratique qui œuvrent pour la transformation sociale, ainsi que des contenus de fond sur des thématiques variées. Sur cette plateforme, un espace spécifique au projet a été ouvert ce qui permet d'y déposer des documents et des informations non seulement pour les divers acteurs du projet, mais aussi pour tout membre de Passerelles s'inscrivant dans cet espace; ce qui permet donc une diffusion plus large notamment pour des personnes extérieures au projet. Il est toutefois à noter que cette action souffre d'un mal commun à ce genre d'initiative : la mise à jour et le dépôt régulier des nouveaux documents, ainsi qu'une publicisation de leur accessibilité.

Les approches narratives et relationnelles visent à libérer des discours non entendus, valoriser les identités, faciliter l'interrogation critique; elles participent à des processus collectifs de reconfiguration identitaire. Ces approches sont promues par un des chercheurs impliqués dans les ASP depuis plusieurs années. L'utilisation de ces approches a permis de répondre à des besoins importants des communautés notamment pour dénouer certaines problématiques et envisager des solutions.

3.5 Analyse des livrables

Les livrables sont les produits (ou services) développés pendant le projet afin de permettre l'atteinte des objectifs. Dans les ASP 2.0, ils étaient au nombre de 4. Nous les avons examinés sous l'optique de leur contribution à l'atteinte des objectifs; nous en avons regroupé 2 parce que leur traitement se recoupe.

- **Mise en relation des communautés participantes**

Ce point a été atteint de deux manières: une permanente et une ponctuelle. La première était reliée à l'organisation de la gestion. Le comité de coordination intégrait dans ses rencontres les animateurs locaux des comités de pilotage. À chaque rencontre, il y avait échanges et partage sur l'avancement des actions, des besoins et des découvertes. De plus les coordonnateurs/animateurs faisaient la liaison entre les communautés, s'assurant de la coordination des liens entre les communautés et le projet.

Des actions ponctuelles fortes ont été menées dès le début du projet. Des échanges sur les chantiers envisagés localement, les valeurs, l'implantation prévue des ASP ont permis de comparer les réalités et de les adapter, voire de tisser des partenariats. Bien sûr, les activités les plus marquantes dans ce domaine ont été les visites dans chaque communauté. Chacune de ces visites était précédée d'une préparation locale, partagée au comité de coordination, ce qui donnait la possibilité aux communautés reçues de s'approprier le déroulement de la visite et de jouer un rôle actif en présentant leurs travaux.

Les activités lors des visites avaient un double but : mieux faire connaître la communauté hôte et aussi travailler en commun sur des défis partagés. Enfin, toutes ces activités étaient accessibles par la suite par des enregistrements écrits, ou audio-vidéo et déposés sur la plateforme commune de Passerelles.

- **Mise en relation avec d'autres communautés et initiatives similaires**
- **Transfert des connaissances et des apprentissages**

Le premier point a été traité de manière indirecte. Il n'y a pas eu de rencontres formelles avec d'autres communautés, ni de travail concerté sur ce point. Toutefois des actions ont été entreprises par divers acteurs. Signalons tout d'abord la contribution des chercheurs et des étudiants à la mise en relation des expériences entreprises dans le cadre des ASP avec des expériences similaires. Un exemple est le travail entrepris par une étudiante sur l'analyse des initiatives de diverses communautés pour développer l'attractivité en les comparant à celles entreprises dans le cadre des ASP. Un impact à plus long terme vient de la mise sur pied d'un nouveau projet (ASP 3.0) qui a pour but de poursuivre et développer les visées du projet actuel auprès de 6 autres communautés dans diverses régions du Québec.

En ce qui concerne le transfert, dans le cadre du projet, chaque communauté pouvait s'inspirer des autres ou apporter un soutien. Cela s'est produit avec par exemple la présence d'intervenants de Saint-Camille à Petit-Saguenay pour contribuer au démarrage du chantier de l'Éco-quartier, le partage d'expériences lors de réunions de travail dans l'une ou l'autre des communautés et lors des visites. Les chercheurs ont également diffusés les apprentissages de ces expérimentations, soit en les intégrant dans des cours universitaires visant à former des intervenants dans divers secteurs du développement territorial soit par la production de chapitres de livres ou en participant à des colloques internationaux.

- **Organisation des actions à réaliser**

L'organisation des actions à réaliser s'établit à deux niveaux : celui du projet et celui des communautés. En ce qui concerne le projet des ASP 2.0, la structure de gestion comme mentionné, comprenait 2 paliers : celui du comité de coordination, qui agissait comme un conseil d'administration, et celui des comités de pilotage, localement. Entre ces comités intervenaient des coordonnateurs/animateurs qui avaient pour rôle, entre autres, d'assurer la coordination des actions. Si de manière générale cette organisation a bien fonctionné, l'articulation des actions à l'intérieur des communautés avec les visées du projet ont connues des variations. Certaines communautés ont eu plus de difficulté à recourir aux possibilités offertes par les ASP dans leurs activités locales. Ou bien s'y sont référés au début, pour poursuivre ensuite leur lancée et s'orienter vers leurs propres méthodes. Il y a là probablement un travail de réflexion et d'adaptation à prévoir. Toutefois il ne faut pas oublier que les communautés impliquées avaient déjà une forte capacité d'auto-organisation et qu'en ce qui concerne les activités inter-communautés (telles les visites ou l'évaluation) les ASP ont apporté un encadrement essentiel. Enfin, la remarquable capacité d'organisation et d'adaptation de l'équipe des ASP et des communautés a permis de faire face à la déstabilisation qu'apportait la pandémie et a démontré la résilience de la structure..

Suite à cette analyse, il paraît clair que de manière générale les livrables ont joué leur rôle de soutien à l'atteinte des objectifs. Cependant deux de ces livrables ont été plus délicats à mettre en place : l'établissement de liens avec d'autres expériences et communautés similaires s'est fait principalement par les travaux de la communauté de la recherche. Ces liens sont plus difficiles à faire pour des communautés seules en cours d'expérimentation. L'organisation des actions à réaliser a été effectuée

avec efficacité et même agilité pour celles qui dépendaient de la capacité directe des administrateurs du projet. Cela a été plus complexe pour certaines communautés et il est possible que cette articulation soit un sujet de réflexion pour de prochains projets.

Au terme de cette analyse et en regard du modèle logique, on peut constater que :

- Les impacts identifiés rétroactivement sont en voie de développement, même celui concernant l'action collective au Québec;
- Tous les objectifs du projet ont été atteints, le troisième et le quatrième moins complètement, à ceci près que ce sont des objectifs à long terme;
- Les livrables ont été réalisés, avec des variations selon les communautés;
- Les actions mentionnées ont été menées malgré des imprévus majeurs, mais avec des adaptations au regard des chantiers prévus, selon les communautés;
- Les indicateurs ont pu être suivis sauf en ce qui concerne les lettres d'appréciation de chaque communauté, non encore disponibles au moment de la rédaction cette analyse et les retombées socio-économiques peuvent être difficiles à estimer;
- Les méthodes d'évaluation identifiées ont été utilisées sauf le sondage Survey Monkey, mais avec le renfort d'une analyse évaluative.

4 CONCLUSION ET RECOMMANDATIONS

Avant de présenter la conclusion de ce rapport et de formuler des recommandations, nous voulons rappeler les impacts identifiés et les objectifs visés par les ASP 2.0

Impacts

- Renforcer l'action collective à l'échelle du Québec par la création d'outils de transfert et d'animation, le développement des compétences et d'une relève locale d'animateurs ainsi que l'autonomie et l'auto réflexivité.
- Renforcer les collaborations entre les communautés et le milieu de la recherche par la création de liens de proximité afin de dégager une meilleure compréhension des dynamiques locales, des enjeux et des perspectives.

Il faut comprendre les impacts comme des résultats à long terme et qui se développent dans la durée. Ils ne peuvent être complétés au terme d'un projet mais on doit pouvoir en identifier la présence.

Objectifs

- Contribuer, par la mobilisation, le croisement des savoirs et le transfert de connaissances, au développement de milieux de vie et de communautés dynamiques.
- Renforcer l'action collective et l'animation locale.
- Mieux comprendre les conditions de mise en place d'initiatives locales innovantes.
- Favoriser et démocratiser l'autoréflexivité des communautés.

Les objectifs sont la pierre de touche du projet et leur atteinte doit non être qualifiée et aussi expliquée.

4.1 Conclusion

En ce qui concerne les Ateliers des Savoirs Partagés 2.0, les impacts ont été identifiés rétroactivement. Grâce aux résultats du projet, **les impacts sont en voie de développement**, ce qui signifie qu'une poursuite active de ce développement doit avoir lieu; un suite au projet des ASP 2.0 le permettrait.

Tel qu'analysé précédemment, **tous les objectifs du projet ont été atteints, le troisième et le quatrième qui sont des objectifs à long terme, moins complètement**, dans le cadre de ce projet de 2 ans.

Au-delà du développement des impacts et de l'atteinte des objectifs et suite à l'analyse évaluative, soulignons des **réussites du projet des ASP 2.0, notamment** :

- La pertinence et la cohérence du projet;
- L'implication des parties prenantes;
- L'apport de la communauté des chercheurs et étudiants;
- L'agilité face aux imprévus;
- La capacité de faire évoluer le projet;
- La reconnaissance d'un besoin de suivi du projet;
- La mise en œuvre de la gestion participative;
- Le recours à des documents partagés et aux communications électroniques;
- La tenue d'activités rassembleuses.

Certains points ont suscité plus de **difficultés**, entre autres :

- L'appropriation des méthodes et pratiques des ASP par la société civile de certaines communautés;
- L'enracinement de ces méthodes et pratiques dans les activités en cours de ces communautés;
- La compréhension, dans certains cas, du rôle et de l'apport des ASP;
- L'utilisation de plateformes de partage d'information;
- La relation approximative de certains éléments dans la structure logique du projet.

- **Les Ateliers des Savoirs Partagés 2.0 ont fait le pari difficile des paradoxes : mettre en œuvre la recherche et l'action terrain, implanter une approche née de la pratique mais en visant la systématisation, respecter les différences des communautés mais en recherchant les voies communes, agir avec légèreté mais détermination dans un contexte déstabilisant. Que les visées initiales aient non seulement pu être, de manière générale, atteintes mais portées éventuellement plus loin démontre le niveau d'implication de l'équipe et le potentiel de l'approche.**

4.2 Recommandations

Dans le cadre d'une poursuite de ce projet, nous pourrions formuler les **recommandations** suivantes :

- Clarifier et présenter de manière pédagogique ce que sont les ASP, ce qu'ils peuvent offrir, ce qu'ils ne sont pas et à quoi ils ne peuvent servir;
- Identifier les critères qui permettront aux communautés partenaires de bénéficier d'une implantation réussie et à l'avantage de toutes les parties;
- Élaborer une structure de projet se référant clairement à un modèle logique;
- Accompagner les communautés dans l'appropriation et la diffusion la plus large dans leur milieu de l'approche des ASP;
- Travailler avec la communauté de la recherche pour soutenir l'établissement de liens mutuellement fructueux avec les communautés locales;
- Explorer des pistes nouvelles de réflexions notamment:
 - Les liens entre les savoirs théoriques, les savoirs pratiques et les savoirs d'expérience;
 - Les relations entre les pratiques et outils des ASP et ceux des approches d'interventions sociales pertinentes;
 - Le processus de diffusion de " l'esprit" des ASP dans les communautés;
 - Les pratiques innovantes de présentation, de consignation et de diffusion de l'information concernant les ASP et leur partage;
- S'appuyer sur les communautés participantes aux ASP 2.0 afin de promouvoir les ASP et former ces communautés à en accompagner d'autres.

LES ANNEXES A, B ET C, SONT JOINTES AU DOCUMENT SOUS FORME DE DOSSIER SÉPARÉS.