

L'ENTRETIEN

de **France Desjardins**, avec

Chantale Doucet

PhD en sciences sociales appliquées
Consultante et chercheuse en
développement territorial et bioalimentaire



Photo : Charles Laviolette

Dans un contexte où les territoires jouent un rôle central dans les transformations économiques et sociales, les enjeux de développement prennent de plus en plus d'importance. Entre recherche et action, ces questions demandent des approches capables de relier les connaissances aux réalités du terrain.

Nous avons rencontré Chantale Doucet, consultante et chercheuse en développement territorial et en bioalimentaire. Titulaire d'un doctorat en sciences sociales appliquées et d'une maîtrise en études et interventions régionales, elle accompagne des acteurs du milieu dans la structuration de projets et la prise de décision en s'appuyant sur une approche de recherche appliquée ancrée dans les territoires.

À travers cet entretien, elle revient sur son parcours, sur sa pratique de la recherche appliquée et sur les défis liés à la mise en action des connaissances.

••• *Bonjour, Madame Doucet. D'abord, pouvez-vous nous raconter votre parcours universitaire, qui a débuté à l'Université du Québec à Chicoutimi?*

C. D. J'ai grandi au Saguenay et j'ai décidé de suivre un baccalauréat en géographie et aménagement à l'UQAC. À l'époque, on devait réaliser un mémoire à la fin du parcours. Sous la direction du professeur Majella Gauthier, je me suis intéressée à la géomatique et à l'utilisation d'un système d'information géographique (SIG) pour la gestion des bleuetières de la ferme familiale. J'ai cartographié l'ensemble des parcelles, et ça s'est avéré très utile. C'est là que j'ai vraiment eu la piqure pour la recherche appliquée, c'est-à-dire une recherche qui répond à un besoin concret et qui peut être utilisée directement sur le terrain.

Par la suite, j'ai poursuivi à la maîtrise en études et interventions régionales. Pour mon mémoire, j'ai intégré une équipe de recherche sur les impacts sociaux de l'aluminerie d'Alma, sous la direction de la professeure Christiane Gagnon. À l'époque, l'usine était en construction. Mon mémoire portait sur les impacts de ce projet sur le logement à Alma. Nous étudions les impacts sociaux en temps réel, à la fois négatifs et positifs, et chacun travaillait sur un aspect différent, ce qui m'a permis d'avoir une vision beaucoup plus large des enjeux. Ça a été très formateur et ça m'a vraiment aidée à mener mon mémoire à terme.

À la suite de votre maîtrise, vous avez travaillé avec messieurs Louis Favreau et Martin Robitaille à l'Université du Québec en Outaouais et à l'Observatoire du développement de l'Outaouais. Quel était votre mandat?

C. D. J'ai déménagé en Outaouais au début des années 2000 et j'ai été embauchée comme professionnelle de recherche à la Chaire de recherche du Canada en développement des collectivités (CRDC) et à l'Alliance de recherche université-communauté, volet Innovation sociale et développement des collectivités (ARUC-ISDC), sous la direction du professeur-chercheur Louis Favreau, pendant de nombreuses années, jusqu'à sa retraite. C'est un chercheur hors pair et un grand innovateur.

C'est vraiment à cette époque que je me suis beaucoup perfectionnée. J'étais constamment à l'interface entre la recherche universitaire et le milieu, ce qui m'a permis de développer une approche à la fois rigoureuse et très ancrée dans la pratique.

À ce moment-là, l'Université du Québec en Outaouais se dotait d'une maîtrise en développement régional et il y avait encore très peu de recherche universitaire sur la région de l'Outaouais. Avec ma formation acquise à l'UQAC, mon rôle était de réaliser des études de terrain dans différentes sphères du développement afin de mieux documenter la région. C'est ce qui m'a amenée à analyser le développement de la région et de ses territoires dans toutes ses facettes : la démographie, l'entrepreneuriat, la gouvernance, le développement social, le développement économique, la forêt, l'agriculture.

L'Outaouais est une région méconnue, mais fascinante du point de vue du développement territorial. On y retrouve à la fois de grandes richesses, un vaste territoire rural ainsi que d'importantes disparités sociales et économiques entre les localités. Le fait d'être à la frontière d'Ottawa, la capitale nationale, amène aussi des dynamiques particulières, notamment en matière de développement économique et de sentiment d'appartenance. À l'époque, il y avait peu d'informations disponibles, ce qui créait un réel besoin de connaissances pour mieux comprendre les enjeux et les possibilités de développement.

J'ai pu poursuivre ce travail plus tard, à partir de 2017, comme coordonnatrice de l'Observatoire du développement de l'Outaouais, aux côtés de Martin Robitaille, qui en était le directeur et l'instigateur. Sa grande force était son écoute du milieu. Dans ce cadre, au sein d'une petite équipe, j'ai coordonné des projets d'envergure en développement social, économique et bioalimentaire. Le transfert de connaissances était au cœur de ces démarches.

Comment votre doctorat s'est-il intégré dans votre parcours et comment s'est développé votre intérêt pour le secteur bioalimentaire?

C. D. L'Université du Québec en Outaouais a lancé un doctorat en sciences sociales appliquées avec une option en développement territorial alors que j'y travaillais comme professionnelle de recherche. J'ai donc saisi l'opportunité pour m'y inscrire.

Comme je le mentionnais, j'ai grandi sur une bleuetière et mon père faisait de la transformation de produits à base de bleuet. J'ai donc toujours eu le bioalimentaire à cœur. En 2006, il y a eu la Commission sur l'avenir de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois, présidée par Jean Pronovost, haut fonctionnaire chevronné et sociologue de formation. Il se passait beaucoup de choses dans ce secteur, autant dans les débats publics que sur le terrain, avec l'émergence de nombreuses entreprises agroalimentaires.

Au moment de choisir mon sujet, je voulais comprendre ce qui se passait dans les territoires. À l'époque, les articles scientifiques sur l'agriculture et l'agroalimentaire étaient plutôt pessimistes et parlaient peu des retombées sociales et économiques. Pourtant, sur le terrain, on voyait émerger des dynamiques et se dessiner un nouveau modèle.

Ce phénomène était présent partout au Québec. J'aurais pu choisir n'importe quelle région, mais l'Outaouais m'interpellait particulièrement. Je connaissais déjà bien ses dynamiques, et on y retrouvait une diversité de situations représentatives de plusieurs réalités territoriales dans la province.

Qu'est-ce qui ressort de votre thèse de doctorat?

C. D. En résumé, elle a permis de mieux comprendre ces nouvelles dynamiques. Je montre qu'au Québec, le développement agricole ne repose pas seulement sur une logique sectorielle et productiviste, mais aussi sur une dynamique plus territoriale, portée par des projets collectifs, par des acteurs locaux et par des entreprises ancrées dans leur milieu. À l'époque, ce modèle était encore peu reconnu, mais il soutenait déjà l'agriculture et l'agroalimentaire à l'échelle des territoires, et ouvrait des pistes concrètes pour renouveler les pratiques.

Ce modèle se manifeste notamment par la diversification des productions et par l'émergence d'entreprises, mais aussi par la multiplication de projets collectifs qui viennent appuyer le secteur à l'échelle locale. Cela fait en sorte que les acteurs qui s'intéressent à l'agriculture et qui s'y impliquent sont de plus en plus nombreux dans les territoires.

La thèse montre aussi que l'agriculture et l'agroalimentaire ont des effets structurants importants sur les territoires, dans plusieurs sphères. On peut parler, entre autres, de multifonctionnalité. Elle met toutefois en lumière les défis auxquels ce modèle fait face.

Vous travaillez depuis longtemps sur les enjeux bioalimentaires. Qu'est-ce qui vous surprend dans ce secteur d'activité?

C. D. Il y a un décalage assez frappant. D'un côté, il y a un discours de plus en plus fort au sein de la population sur l'importance de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire, avec de plus en plus d'organisations, d'acteurs et de projets qui s'y intéressent. De l'autre, on voit des entreprises qui vivent des difficultés importantes sur le terrain en essayant de répondre aux nouvelles attentes. Cela crée des frustrations, pas seulement du côté des entreprises, mais chez plusieurs acteurs. C'est extrêmement complexe et je ne prétends pas avoir les solutions. Mes recherches ne portent pas spécifiquement là-dessus, mais ce décalage soulève des questions importantes pour notre société.

Cela dit, il y a aussi des évolutions. Des liens se tissent entre les acteurs. Quand j'ai commencé ma thèse, il y avait très peu d'initiatives qui reliaient l'agriculture aux enjeux sociaux et peu aussi en lien avec les enjeux environnementaux. Aujourd'hui, on voit de plus en plus de collaborations dans ces deux domaines, par exemple avec la santé publique et les organismes communautaires, pour améliorer l'accès à une saine alimentation.

Vous avez raison de souligner ces aspects positifs. Selon votre expérience, y a-t-il d'autres éléments positifs qui émergent pour soutenir l'aspect local de notre alimentation?

C. D. Il faut souligner le changement de rôle des municipalités régionales de comté (MRC) au cours des dernières années en matière de développement économique, ce qui a eu des impacts positifs sur l'agriculture et l'agroalimentaire.

Avant, les liens avec ce secteur passaient surtout par l'aménagement du territoire, notamment à travers le Comité consultatif agricole¹, souvent autour de questions de dézonage. L'agriculture était fréquemment perçue comme en compétition avec le résidentiel.

Aujourd'hui, avec leur rôle en développement économique, les MRC sont beaucoup plus conscientes des enjeux bioalimentaires et des retombées de ce secteur. Elles sont devenues des acteurs de première ligne pour accompagner les entreprises dans plusieurs territoires du Québec. Plusieurs ont embauché des ressources spécifiques pour ce secteur et sont à l'origine de projets pour le soutenir.

Bien sûr, il reste des défis pour sensibiliser certains élus aux enjeux agricoles, mais on observe une nette amélioration.

Donc, on peut constater que la recherche fait partie de votre méthodologie de travail. Comment arrivez-vous à concevoir des outils vulgarisés à partir des résultats d'une recherche appliquée?

C. D. En fait, je fais de la recherche en développement territorial, donc je m'intéresse à la façon dont les territoires se développent à travers leurs acteurs, leurs ressources et leurs dynamiques. C'est une approche qui m'oblige à travailler très près du terrain, avec des réalités concrètes et souvent complexes.

Avec les années, j'ai développé une méthodologie qui vise à produire des résultats rigoureux, concrets et utilisables, dans des délais assez courts. Au final, pour moi, une recherche sert à éclairer un enjeu pour appuyer la prise de décision.

Dans ce contexte, les outils vulgarisés sont essentiels. Ils permettent de résumer, d'aller à l'essentiel et de rendre les résultats accessibles. Mais ils reposent sur une démarche rigoureuse, avec plusieurs étapes nécessaires pour produire un bon outil de transfert de connaissances.

La première étape, c'est d'être à l'écoute des besoins du décideur ou du groupe concerné. Je prends le temps de bien comprendre les objectifs et ce qu'on souhaite obtenir à la fin. Cette étape permet souvent d'ajuster les objectifs dès le départ.

Ensuite, je m'appuie sur plusieurs sources de données. Je commence par une revue documentaire pour construire un cadre d'analyse, mais aussi par des données secondaires et des données terrain, comme des entrevues, des enquêtes en ligne ou des consultations. Aussi, même si on travaille à l'échelle d'un territoire, il est toujours pertinent de regarder ce qui se fait ailleurs.

Un élément que j'apprécie particulièrement, c'est de travailler avec un comité de suivi composé de partenaires liés au projet. Ça permet de rester connecté au terrain tout au long de la démarche. On échange à différentes étapes, on teste des idées, on valide des constats. Ces rencontres apportent beaucoup et permettent d'éviter de passer à côté d'éléments importants.

À la fin, on est en mesure de formuler des constats, des pistes et des recommandations en croisant les données avec le cadre d'analyse.

Évidemment, tout ça donne des documents assez volumineux. Comme peu de gens les lisent en entier, il devient essentiel de produire des outils de synthèse clairs, qui vont à l'essentiel et qui permettent réellement d'orienter la décision. Pour moi, un bon outil vulgarisé permet de comprendre rapidement les enjeux, de voir les constats importants et, surtout, de savoir quoi en faire. Il doit être simple, sans perdre l'essentiel.

Vous décrivez bien les étapes d'une recherche appliquée. En tant que chercheuse, vous sentez-vous à l'aise de faire des suggestions ou des plans d'action aux acteurs qui doivent prendre des décisions?

Oui, je me sens tout à fait à l'aise lorsque je m'appuie sur les résultats issus de la démarche que je viens de décrire. Et, sur le terrain, c'est souvent ce que les acteurs attendent. Ils cherchent des éléments concrets sur lesquels s'appuyer pour orienter leurs décisions. Ils doivent planifier des actions à moyen et long terme pour développer un secteur ou un territoire, donc ils ont besoin de repères clairs.

Revenons à votre parcours professionnel. Vous avez une entreprise, Projets Territoires. Comment réussissez-vous à gérer une entreprise axée sur la production de rapports de recherche?

C. D. Dans mon parcours, j'ai toujours été contractuelle, même à l'université. J'ai donc l'habitude de gérer des contrats et une certaine part de risque.

Aujourd'hui, à titre de consultante avec Projets Territoires, mon travail s'inscrit dans la continuité de ce que je faisais, mais il est entièrement orienté vers les besoins du terrain. J'accompagne des organisations et des territoires dans la compréhension de leurs enjeux et dans la prise de décision. J'ai développé une expertise qui me permet d'intervenir sur différents mandats à l'échelle du Québec, toujours avec cette approche de recherche appliquée et de transfert de connaissances.

Cela dit, avec un profil de chercheuse, la partie la plus difficile reste la promotion et la visibilité. Trouver de nouveaux clients demande un autre type de compétences. Dans les faits, c'est encore beaucoup le bouche-à-oreille qui m'apporte des mandats.

Quels sont les projets sur lesquels vous travaillez?

C. D. Je travaille sur différents mandats en développement territorial, sur des thèmes comme le bioalimentaire, la main-d'œuvre, le développement économique et l'optimisation d'initiatives de développement. J'accompagne autant des acteurs municipaux que des organisations régionales et des OBNL dans des démarches d'analyse, de planification et de structuration de projets. Ce sont des mandats variés, mais qui ont toujours en commun de mieux comprendre une situation pour appuyer la prise de décision.

*En janvier dernier, vous avez animé une conférence lors de la planification stratégique de la Table agroalimentaire du Saguenay–Lac-Saint-Jean basée, entre autres, sur votre livre *Le modèle agricole territorial : nouveaux rapports entre agriculture, société et territoire*², publié en 2020. Qu'est-ce qui ressort de cette conférence?*

C. D. En fait, la conférence³ visait à montrer comment l'agriculture et l'agroalimentaire contribuent concrètement au développement des territoires, en m'appuyant sur le contenu de mon essai.

Le fait de préparer cette conférence m'a amenée à le relire pour voir si les constats étaient toujours pertinents. Ce modèle agricole territorial dont je parle dans mon livre s'est non seulement confirmé, mais il s'est amplifié. On le voit aujourd'hui à travers des projets, des démarches collectives et des outils concrets dans les territoires.

Dans cette conférence, j'ai présenté les dynamiques qu'on observe aujourd'hui et le rôle important que ce secteur joue dans le développement des territoires. Le fait de les présenter en conférence, c'est aussi une forme de vulgarisation. Ça permet de rendre ces constats accessibles, de nourrir la réflexion collective et, parfois, de faire avancer certaines démarches sur le terrain.♦♦♦

La revue Organisations & territoires remercie madame Doucet pour ce partage et votre temps.

NOTES

- 1 Toute MRC ou communauté métropolitaine dont le territoire comporte une zone agricole délimitée en vertu de la *Loi sur la protection du territoire et des activités agricoles* est dotée d'un comité consultatif agricole (CCA). Toute autre communauté ou MRC peut également instituer un tel comité.
- 2 Doucet, C. (2020). *Le modèle agricole territorial : nouveaux rapports entre agriculture, société et territoire*. Presses de l'Université du Québec.
- 3 Doucet, C., (2025-01-31). Comment l'agriculture façonne nos territoires. Blogue de Zone Boréale : <https://zoneboreale.com/blogue/comment-lagriculture-faconne-nos-territoires/>

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v35n2.2210>

