



Université du Québec en Outaouais

DEPARTEMENT DES SCIENCES SOCIALES

MEMOIRE DE RECHERCHE

Attraction et intégration de familles
immigrantes en agriculture au Québec.

*Le cas du Projet d'accueil et d'intégration
solidaire (PAIS)*

Présenté par Diibe Bakolimda

Sous la direction d'Anyck Dauphin et de Guy Chiasson

Dépôt final : Août 2024

Composition du jury :

Julie Bérubé, présidente du jury, professeure à l'Université du Québec en Outaouais,

Anyck Dauphin, directrice de recherche, professeure à l'Université du Québec en Outaouais,

Guy Chiasson, co-directeur de recherche, professeur à l'Université du Québec en Outaouais,

Nadia Lazzari Dodeler, examinatrice externe, professeure à l'Université du Québec à Rimouski.

Table des matières

RESUME	6
REMERCIEMENTS	7
Introduction	8
Chapitre I. Problématique	13
Section 1. Enjeux et défis de la main-d'œuvre agricole au Québec	15
1. La relève agricole	15
2. L'embauche de travailleurs immigrants permanents	16
Section 2. Une littérature limitée quant à certaines caractéristiques du secteur agricole au Québec 19	
1. Le lien entre l'immigration et l'agriculture au Québec	19
2. La revitalisation des milieux ruraux	20
3. Les nouvelles dynamiques territoriales de l'agriculture et de la ruralité	22
4. D'une nouvelle ruralité	22
5. L'ancrage territorial des nouvelles politiques de développement rural	24
6. Le rôle des communautés locales dans l'attraction et la rétention des travailleurs immigrants en région : un champ de recherche en pleine construction et peu documenté ..	26
Section 3. Objectifs et questions de recherche	33
Chapitre II. Cadre théorique et conceptuel	35
Section 1. Cadre conceptuel	35
1. L'immigrant	35
2. L'Intégration	37
3. Attraction et rétention	40
4. Les communautés accueillantes	42
5. L'innovation sociale	44
Section 2. Cadre théorique	49
1. Les dimensions de collectivités accueillantes	50
2. Les processus de l'innovation sociale	57
3. Hypothèses de recherche	62
Chapitre III : Approche méthodologique	64
Section 1. L'approche qualitative.....	64
1. Étude de cas	65
2. Choix du cas à l'étude	66
3. Outils de collecte de données	69
4. Échantillonnage pour les entretiens semi-structurés	71
5. Analyse de données	73
Chapitre IV. Présentation des résultats	75

Section 1. Les facteurs contextuels du PAIS.....	75
Section 2. La phase d'émergence du PAIS	77
1. Exploration du problème de pénurie de la main-d'œuvre agricole	77
2. Concertation entre les parties prenantes : un facteur de succès	79
3. Exploration de la solution	85
4. Design du prototype : répondre aux besoins en ciblant des familles de travailleurs au profil agricole	88
Section 2. La phase d'expérimentation du PAIS.....	90
1. La stratégie d'expérimentation.....	90
2. L'expérimentation de la stratégie	91
3. La rétroaction : les défis et obstacles à la mise en place du PAIS.....	95
4. Adaptation des solutions : les éléments de réponses communautaires du PAIS.....	100
Section 3. Pérennisation du PAIS.....	106
1. La diffusion du PAIS.....	106
2. La phase d'appropriation du PAIS.....	108
Section 4. L'institutionnalisation du PAIS.....	109
Chapitre V : Discussion	112
1. La transformation des communautés de la MRC de Bécancour en communautés accueillantes	112
2. L'innovation sociale, un levier pour les communautés accueillantes de la MRC de Bécancour	118
Conclusion.....	123
Annexes	127
Annexe 1. Les caractéristiques d'une communauté accueillante : analyse d'initiatives concrètes à travers le Canada	127
Annexe 2. Canevas d'entrevue des participants à notre recherche.....	132
Annexe 3. Affiche des leçons à tirer sur les initiatives communautaires en faveur de l'intégration des immigrants en région	136
Liste de références	137

« Ce qui apparaissait comme une entreprise relativement facile, s'est révélée une aventure hasardeuse et exigeante » (Bruno Jean).

La rédaction de ce mémoire m'a non seulement confronté aux exigences et à la minutie de la recherche, mais m'a également permis d'en découvrir davantage sur les potentialités dont j'étais capable alors que je commençais un nouveau programme d'études dans une province et un pays qui m'étaient totalement inconnus.

RESUME

La pénurie de la main-d'œuvre au Québec est un problème qui ne date pas d'hier. Elle touche plusieurs secteurs économiques, notamment l'agriculture qui a connu une aggravation du problème depuis l'avènement de la pandémie planétaire du Covid-19. La main-d'œuvre agricole étant majoritairement saisonnière, les producteurs québécois sont contraints de renouveler leurs pratiques d'embauche, mais surtout d'innover en cette période de transformation du mode de travail dans nos sociétés humaines. D'un autre point de vue, la mise en œuvre de solutions pérennes pour pallier le manque de travailleurs agricoles nous interpelle sur la capacité d'attraction et de rétention de travailleurs immigrants dans les zones à faible densité. L'immigration étant perçue comme un moyen de revitalisation des régions, nous nous interrogeons sur les mécanismes d'embauche et de rétention des travailleurs immigrants en région. De façon concrète, notre étude se concentre sur la problématique de la pénurie de la main-d'œuvre agricole dans un contexte d'échec des politiques de régionalisation de l'immigration et d'émergence de solutions nouvelles d'attraction de travailleurs dans les zones rurales du Québec entre les années 2010 et 2020. Notre objectif est d'appréhender comment les communautés rurales parviennent à créer des microsystèmes d'attraction et d'intégration des nouveaux arrivants pour pallier les enjeux de pénurie de main-d'œuvre et de dévitalisation de leur territoire. Pour ce faire, nous mobilisons les concepts d'innovation sociale et de communautés accueillantes. L'approche de recherche privilégiée dans le présent travail est celle de l'étude de cas, une méthode utilisée par la tradition de recherche qualitative pour comprendre les phénomènes humains et sociaux. L'étude du Projet d'Accueil et d'Intégration Solidaire (PAIS), initiée dans la MRC de Bécancour, nous sert de lanterne dans notre questionnement. Entre autres outils de collecte de données, nous avons eu recours à des entretiens semi-dirigés afin d'identifier les facteurs à l'origine du succès du cas à l'étude. Les résultats de recherche permettent de situer l'évolution du PAIS par rapport aux étapes d'un processus d'innovation sociale et tendent à confirmer l'importance de cette dernière pour la construction d'une communauté accueillante à Bécancour.

Mots clés : Agriculture, immigration, région, régionalisation de l'immigration, attraction, rétention, intégration, nouveaux arrivants, communautés d'accueil.

REMERCIEMENTS

L'aboutissement de ce travail de recherche a été possible grâce au soutien et à l'accompagnement de personnes que je tiens à souligner.

Mes premiers remerciements vont à l'endroit de mes directeurs de maîtrise Anyck Dauphin et Guy Chiasson dont la patience, la disponibilité et les commentaires constructifs ont abouti à un encadrement exceptionnel. Leur accompagnement m'a permis de saisir des opportunités de bourses à l'instar de la bourse du CRDT, d'un stage MITACS¹, d'une participation à la conférence Métropolis avec la réalisation d'une affiche² et des contrats de recherches à l'intérieur du projet de recherche d'Anyck Dauphin. Mon mémoire s'inscrit dans ce projet de recherche plus large portant sur la réinstallation et accompagnement de familles immigrantes en milieu agricole.

Je tiens également à remercier les participants à ma recherche, surtout les coordonnateurs du PAIS, dont la disponibilité a facilité l'entrée sur mon terrain de recherche.

J'ai une pensée affectueuse pour mes parents Basile et Antoinette, mes sœurs Jocelyne et Christelle dont l'amour et l'indéfectible soutien sont pour moi une grande force. Un gros merci à Oswald qui a cru en moi alors que ce projet n'était encore qu'un rêve. Et à Gilles Awesso (ma personne personnelle comme j'aime l'appeler) qui a consacré des heures à m'aider dans diverses tâches relatives à ce mémoire, à s'assurer de ma santé mentale durant ce cheminement et qui finalement connaît Bécancour sans jamais y être allé, mille mercis !

¹ Dans le cadre de ce stage, j'ai coproduit un résumé sur les communautés accueillantes (annexe 1).

² Dans l'annexe 3.

Introduction

Le Canada, tout comme de nombreux pays industrialisés, connaît depuis plusieurs années une pénurie de main-d'œuvre (Jalette, 2023). C'est une situation qui est principalement causée par le vieillissement de la population. On constate donc une réduction de l'offre de travail (des travailleurs) et dans certains cas, une augmentation de la demande de travail par les employeurs dans certains domaines. Cette situation crée un déséquilibre du marché du travail. Dans ce contexte, la pénurie peut se définir comme un phénomène qui empêche un employeur de recruter une main-d'œuvre qualifiée dans une profession donnée, ou de payer les employés aux salaires du marché (Grenier, 2011). Entre les années 2007 et 2008, le taux de chômage au Québec avait chuté à 7,2 %, soit le plus bas observé depuis 1974 (ibid). En 2019, ce taux est descendu sous la barre des 5 % pour la première fois depuis 45 ans (Jalette, 2023) et touche de nombreux secteurs comme : l'hôtellerie et la restauration ; les soins de santé et l'assistance sociale, l'industrie manufacturière, le commerce de détail, les services professionnels, scientifiques et techniques, la construction et l'agriculture (IDQ, 2022; Trujillo, 2022). Mais loin de se résorber, la crise de la main-d'œuvre s'est aggravée surtout avec la pandémie du Covid19.

Le secteur agricole est l'un des domaines les plus durement touchés par la crise de la main-d'œuvre au Canada (Phaneuf, 2017). Précisément au Québec, de nombreuses fermes et entreprises agricoles sont confrontées à une pénurie grandissante de la main-d'œuvre dont les conséquences peuvent compromettre la sécurité alimentaire de la province. Cette situation a été aggravée avec la crise sanitaire et les bouleversements socioéconomiques engendrés par le virus de la Covid19. Cela a entraîné une limitation du nombre de travailleurs étrangers temporaires sur lesquels les agriculteurs comptaient généralement et a mis en lumière les risques que comportait une dépendance à des aliments importés (Le Journal de Montréal, 2020). Dans ce contexte de crise généralisée, la question de l'autonomie alimentaire du Québec ne peut être éludée. Elle remet en cause les capacités de production du secteur agricole qui est un maillon essentiel de l'économie québécoise.

L'urgence imposée par la pandémie peut s'analyser comme une opportunité pour mieux déployer des politiques de main-d'œuvre qui, jusqu'à maintenant, n'ont pas réussi à résoudre le problème de façon à tenir compte de certaines spécificités sectorielles ou régionales (Braham & Homsy, 2021a). Depuis les années 1980, la crise de la main-d'œuvre agricole ne cesse de s'aggraver, allant d'insuffisante à quasi inexistante dans certaines régions du Québec (Ferme,

2019). Face à l'ampleur de la situation, diverses stratégies ont été tentées par l'État québécois pour remédier au problème. Il s'agit notamment de l'embauche de travailleurs migrants temporaires puis de la politique de régionalisation de l'immigration dont les assises ont été construites entre les années 1970 et 1980 avec un accent particulier sur l'immigration agricole (Simard, 1996). Cette politique d'immigration visait à réduire la concentration³ des immigrants dans la région de Montréal afin de les inclure pleinement au processus de revitalisation de toutes les régions du Québec (Gravel, Dupuis, & Robidoux-Bolduc, 2020; Vatz Laaroussi & Bezzi, 2010; St-Amour & Ledent, 2010).

Les premières mesures de régionalisation consistaient à installer les réfugiés pris en charge par l'État en dehors de la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal (Vatz Laaroussi & Bezzi, 2010). Plus tard, dans les années 1990, les programmes élaborés par l'État se voulaient davantage incitatifs. Un accent particulier fut alors mis sur la promotion des « régions » auprès des immigrants, dont ceux établis à Montréal, et sur la sensibilisation des populations et des administrateurs locaux quant à l'apport positif de l'immigration et sur le financement d'initiatives locales. L'objectif était d'« atteindre une plus grande dispersion de l'immigration sur le territoire québécois en améliorant la capacité du Québec hors Montréal à attirer et retenir les immigrants » (St-Amour & Ledent, 2010, p. 60). Tous ces efforts entrepris par le gouvernement du Québec restent mitigés. Ils ont, dans une certaine mesure, freiné l'inégale répartition des travailleurs sur le territoire québécois, mais force est de reconnaître que certaines régions, dites intermédiaires, accueillent plus d'immigrants que les régions les plus éloignées. Une bonne partie de la régionalisation de l'immigration passe par des ententes et des programmes avec des villes moyennes telles que Québec, Gatineau et Sherbrooke, jugées mieux outillées que les plus petites villes pour offrir aux immigrants les conditions de vie susceptibles de mener à un établissement durable (Chiasson & Koji, 2011; Vatz Laaroussi, 2005; Vatz Laaroussi & Bezzi, 2010; Simard, 1996; St-Amour & Ledent, 2010). Selon Statistique Canada, la part d'immigrants récents s'étant établis dans les trois plus grands centres urbains du Canada ne cesse de diminuer, passant de 56,0 % en 2016 à 53,4 % en 2021. La baisse la plus prononcée a été enregistrée à Montréal, où la part est passée de 14,8 % en 2016 à 12,2 % en 2021 alors qu'à Ottawa–Gatineau, elle est passée de 3,1 % en 2016 à 4,4 % en 2021 (Statistique Canada, 2022c). De plus en plus, la question de l'établissement durable des immigrants en dehors des

³ Cette situation engendrait un processus de « métropolisation de l'immigration » puisqu'en 2016, environ 85% de la population immigrante résidait dans la région métropolitaine de recensement (RMR) de Montréal (Statistique-Canada, 2016). Cette métropolisation n'était pas sans incidence sur l'aggravation des problèmes socioéconomiques et urbains dont l'insuffisance des services sociaux et de santé, la pénurie de logements et le chômage au sein de la région même de Montréal (Simard, 1995b).

zones urbaines est appréhendée et prise au sérieux par des communautés qui s'efforcent d'équilibrer les besoins des immigrants avec ceux des Canadiens plus établis (Tolley, 2011).

Malgré ces petites avancées en termes de régionalisation de l'immigration, force est de reconnaître que les milieux ruraux au Québec sont encore désertés (Pronovost & Vatz-Laaroussi, 2010; Simard, 1996), et sont particulièrement confrontés à la crise de la main-d'œuvre agricole (Simard, 1995b). En effet, le modèle de régionalisation instauré par le gouvernement du Québec met en avant le potentiel supérieur de certaines régions intermédiaires par rapport aux régions périphériques pour assurer la rétention des immigrants⁴ (Laaroussi & Bezzi, 2010). Toutefois, cette dualité crée un fossé entre les régions puisque le soutien de l'État reste modeste dans les régions périphériques compte tenu de leur capacité d'attraction limitée (ibid). Aussi, la lente croissance du Canada rural en général (Clemenson & Pitblado, 2007) ne permet pas d'enrayer la problématique de la main-d'œuvre en agriculture. En outre, « on note à l'échelle locale et sur le plan multidisciplinaire une pénurie de données et d'analyses pour soutenir une stratégie de régionalisation approfondie et ancrée tant dans le milieu que dans la durée » (Vatz Laaroussi, 2007, p. 183).

À partir des années 2000, plusieurs agriculteurs regroupés en coopératives élaborent un système d'embauche de travailleurs étrangers temporaires. Ces travailleurs originaires, dans leur grande majorité, d'Amérique latine sont embauchés par l'intermédiaire d'agences et institutions à but non lucratif à travers le Programme de travailleurs étrangers temporaires (PTET) et le Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS) (Gravel, Villanueva, & Leclerc, 2010). Cependant le caractère saisonnier de ce système d'embauche et les contraintes administrative, financière et linguistique liées à ce type de recrutement, dont les délais peuvent être longs, précarisent la condition des fermiers qui chaque année sont contraints de renouveler le même procédé pour disposer d'une main-d'œuvre. Notons par ailleurs que, malgré l'apport de ces travailleurs étrangers, le secteur agricole au Québec n'est pas parvenu à pourvoir 2 700 postes en 2017, ce qui représentait 362 millions de dollars en pertes de ventes selon l'estimation du Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture (CCRHA, 2019). Face à cette problématique persistante de pénurie de la main-d'œuvre, l'embauche de travailleurs immigrants résidents permanents est de nouveau apparue comme une solution à

⁴ Au tout début de la régionalisation, le gouvernement a installé des réfugiés indochinois dans plusieurs petites localités (Joliette, Trois-Pistoles, Chicoutimi) que les réfugiés ont quittées rapidement. Constatant cela, le gouvernement a ensuite misé sur des villes plus grandes : Sherbrooke, Québec, Saint-Jérôme (Laaroussi & Bezzi, 2010).

explorer. Toutefois, ce regain d'intérêt sur l'embauche de ces travailleurs s'insère dans une dynamique nouvelle qui associe davantage les communautés au processus de densification des milieux agricoles.

Des programmes régionaux et initiatives communautaires⁵ ont vu le jour dans cette perspective. Associant les acteurs locaux et étatiques, divers mécanismes sont élaborés en vue d'aménager un cadre incitatif au recrutement de travailleurs immigrants en région. Le *Projet d'accueil et d'intégration solidaire* (PAIS) en est un exemple qui a retenu notre attention dans le cas du Québec. Ce projet a pour objectif d'attirer des travailleurs immigrants dans des fermes des municipalités de Fortierville et de Sainte-Françoise dans la MRC de Bécancour dans la région du Centre-du-Québec, mais surtout de permettre l'intégration de ces derniers à la collectivité.

Notre mémoire vise à comprendre comment les communautés peuvent se mobiliser pour attirer des travailleurs immigrants en agriculture. Et pour répondre à cette question, nous étudions le cas du PAIS dans une logique de revitalisation du territoire. Concrètement nous porterons une attention particulière sur la genèse du projet, son fonctionnement, ses activités, les résultats qu'il a obtenus, les difficultés qu'il a rencontrées et les leçons qui ont été tirées de l'expérience. Les connaissances mobilisées dans ce mémoire pourront améliorer et guider les stratégies des acteurs aux prises avec la problématique de la pénurie de la main agricole au Québec. Elles permettront en outre de bonifier la réflexion au regard d'éléments empiriques dans la conception d'autres initiatives en vue de l'embauche de travailleurs immigrants résidents permanents dans le secteur agricole.

Pour ce faire, le présent mémoire adopte l'approche d'une étude de cas, dans la tradition qualitative, pour comprendre les phénomènes sociaux (Yin, 2009, 2018). Il se divise en cinq grands chapitres. Le premier pose les strates d'une recherche qui s'insère dans la continuité des réflexions à propos des mécanismes de revitalisation du secteur agricole au Québec. Ce premier chapitre présente la problématique : nous y mettons en évidence l'axe particulier à l'intérieur de notre sujet de recherche qui nous intéresse, notamment l'embauche de travailleurs immigrants en agriculture. S'en suit une revue de littérature qui fait ressortir certaines lacunes eu égard aux besoins actuels en la matière et, ce faisant, met la table à l'énoncé de la question de recherche. Le deuxième chapitre pose les bases théoriques et conceptuelles de notre recherche. Dans le troisième chapitre, nous exposons la méthode de recherche ayant permis la

⁵ Le programme « Service Accès Travail Portneuf » qui offre l'ensemble des services pour les nouveaux arrivants dans la MRC de Portneuf, le projet-pilote « Axe collectivité accueillante et inclusive » de Victoriaville qui identifie des solutions concrètes et adaptées aux besoins de la localité en matière d'inclusion.

collecte de données, qui ensuite sont analysées dans un quatrième chapitre. Le dernier chapitre est un cadre de discussions et de vérification des hypothèses de la recherche.

Chapitre I. Problématique

Dans une étude menée par le Conseil canadien pour les ressources humaines en agriculture afin de réévaluer le marché du travail actuel, des projections de l'offre et de la demande de travailleurs agricoles ont été réalisées pour 2029. Selon cette étude, le Québec aura besoin de 73 300 travailleurs agricoles et 19 900 emplois seront potentiellement non pourvus d'ici l'année 2029, alors qu'en 2017, l'industrie agricole du Québec a employé 70 515 personnes avec 2 700 d'emplois non pourvus (CCRHA, 2019). On constate donc une importante augmentation du nombre d'emplois non pourvus à l'horizon 2029.

La province fait ainsi face à des enjeux qui iront en s'aggravant si rien n'est fait pour garantir une main-d'œuvre fiable avec des travailleurs résidents permanents. Sans la présence de travailleurs, il est presque impossible pour les fermes de fonctionner et de garantir la sécurité alimentaire. Or les programmes de travailleurs étrangers temporaires (PTET) longtemps considérés comme une réponse à la pénurie de main-d'œuvre locale semblent insuffisants aujourd'hui pour contrer les nombreux défis structurels que compte le secteur (Phaneuf, 2017). Le caractère saisonnier de ce type de recrutement comporte d'énormes difficultés et semble ne plus combler la demande de main-d'œuvre en constante augmentation face à la demande alimentaire et l'expansion de la saison agricole permise par de nouvelles approches agricoles. Dans ce contexte d'accroissement des besoins en main-d'œuvre agricole, couplée d'une crise sanitaire et socioéconomique, peut-on entrevoir de nouvelles avenues pour faciliter l'embauche d'une main-d'œuvre en agriculture ? Les périodes de crise portent parfois en elles les germes de l'innovation et permettent d'explorer de nouvelles façons de faire (Klein, Camus, Jetté, Champagne, & Roy, 2016; Lévesque, Fontan, & Klein, 2014; Richez-Battesti & Vallade, 2012; Rousselle, 2013). Aussi, la crise actuelle constitue un moment de vérité pour de nombreuses entreprises, mais également pour une pluralité d'acteurs, forcés à agir et à s'adapter au contexte actuel.

La saisonnalité de l'agriculture ne constitue plus un frein majeur à l'embauche permanente de travailleurs en agriculture puisqu'avec l'influence des nouvelles technologies l'on assiste à une évolution des techniques agricoles (Charest, 2010; Marshall, 1999). Par exemple, les cultures sous serres peuvent s'étendre sur toute l'année (comme c'est le cas à la ferme tropicale dans la MRC du Pontiac de la région de l'Outaouais) et l'expérience des cultures tropicales montre que celles-ci sont plutôt résistantes aux saisons. Les défis actuels en agriculture se traduisent plutôt en termes de relève et de revitalisation. Il s'agit surtout de trouver une formule qui permette

d'attirer des personnes dans le secteur et leur donner l'envie d'y rester. Pourtant, la situation des personnes immigrantes dans les régions rurales et en particulier dans les régions où l'agriculture a une grande importance est peu documentée et rencontre de nombreux défis.

Au Québec, 78,8 % des immigrants accueillis entre 1995 et 2004 résidaient dans la région métropolitaine de Montréal, tandis que 17,5 % habitaient en région (Lebel-Racine, 2008). Pourtant, presque toutes les régions du Québec manquent de main-d'œuvre en raison du déclin du taux de natalité et du vieillissement de la population active. Dans cette perspective, on assiste à une décentralisation des politiques d'immigration en faveur des municipalités et villes à faible niveau de rétention. En Ontario par exemple, on recense de nouveaux pôles d'attraction éloignés de la région métropolitaine de Toronto qui se manifestent activement, tels que Guelph, Windsor, Kingston, Sudbury et Thunder Bay, et qui misent sur la diversité culturelle de leur municipalité (Lebel-Racine, 2008; Walton-Roberts Margaret, 2007).

Comme mentionné dans les paragraphes introductifs, le Québec a mis en place plusieurs lois et incitatifs à la dé-métropolisation de l'immigration depuis la fin des années 80, ce qui lui a valu le titre de pionnier sur la scène canadienne en matière de régionalisation de l'immigration (Lebel-Racine, 2008). En témoignent l'Énoncé de politique en matière d'immigration et d'intégration déposé en 1990 par le ministère des Communautés culturelles et de l'Immigration, ainsi que le Plan d'action gouvernementale en matière d'immigration et d'intégration de 1991 qui octroyait aux municipalités et MRC des compétences dans la mise en œuvre de projets pilotes d'établissement d'immigrants en région, avec la collaboration de partenaires locaux (Simard, 1996). Ces faits suggèrent une reconnaissance de l'implication des différentes forces vives d'un milieu dans l'accueil et la rétention de nouveaux arrivants puisque « l'inclusion des municipalités dans la planification et les discussions relatives à l'immigration est la première étape d'un mouvement visant à régler le clivage inhérent au processus, lancé à l'échelle nationale, mais géré à l'échelle locale » (Walton-Roberts, 2007, p. 16). Ainsi, la tendance actuelle semble être d'encourager les municipalités à élaborer leurs propres initiatives pour attirer les immigrants, plutôt que d'employer une approche descendante pour inciter la dispersion des immigrants (ibid). Dans cette perspective, le gouvernement a mis en place des programmes d'accompagnement dont le Programme mobilisation-diversité remplacé par le Programme d'appui aux collectivités en 2020 dont les objectifs sont explicitement de soutenir les municipalités et d'autres organismes dans la construction de communautés accueillantes et inclusives envers les personnes immigrantes (MIFI, 2019).

Section 1. Enjeux et défis de la main-d'œuvre agricole au Québec

1. La relève agricole

L'un des plus importants défis du monde agricole a trait à la relève. La décroissance démographique engagée depuis quelques années au Canada a des répercussions importantes sur diverses activités socioéconomiques, notamment en agriculture. Certains observateurs s'inquiètent de l'absence de relève qui risque de peser lourd sur le milieu rural (Simard, 2006), car le phénomène est exacerbé par la faible proportion des personnes intéressées par les emplois agricoles. Ainsi, on remarque un recul du taux de chômage en milieu rural qui jusqu'en 2016, était plus élevé qu'en milieu urbain. Particulièrement dans les portions rurales des MRC situées dans une RMR, le taux de chômage est le plus faible et contraint les entreprises à accroître leurs investissements en main-d'œuvre (meilleurs salaires et conditions) ou à retarder des projets d'expansion (Ménard, 2018). Ce constat s'applique pour Bécancour, dans la région métropolitaine de Trois-Rivières.

Une littérature assez abondante a mis en lumière les effets à long terme de ce phénomène qui affecte considérablement le marché du travail. Selon ces recherches (Deschamps, 2009; Simard, 2001; Varvaressos, 2009), le vieillissement de la population entraînera de nombreux départs à la retraite alors qu'il existe peu de jeunes pour prendre la relève, ce qui réduira considérablement le nombre d'entreprises agricoles. D'ailleurs Simard (2001) indiquait que ce processus est engagé depuis les années 50 puisque les données du recensement de 1956 marquaient une date butoir dans l'histoire socioéconomique du Québec en faisant apparaître une nouvelle donne : la population rurale agricole, c'est-à-dire, celle qui vit sur les fermes, devenait moins nombreuse en milieu rural que celle exerçant d'autres activités (Jean, 2011; Simard, 2001; Soulié, 2012). Un autre aspect de la restructuration du secteur agricole que souligne Simard est le fait que le déclin du nombre de fermes s'est effectué en concomitance avec l'accroissement de leur taille et la contraction des surfaces cultivées (Simard, 2001).

Certains auteurs (Jean & Dionne, 2007; Simard, 2001) ont mis en relation la diminution du nombre de fermes avec l'adoption de machineries nouvelles qui ont réduit le travail humain. Cependant, d'autres facteurs ont pu être identifiés dans la problématique de la main-d'œuvre. Il s'agit du désintéressement de plus en plus marqué des personnes pour les emplois dits manuels et de la mauvaise réputation du secteur agricole quant à l'ensemble des conditions de travail offertes à sa main-d'œuvre : salaire peu compétitif, absence d'avantages sociaux, isolement social, durée de la semaine de travail, lourdeur des tâches, discrimination en emplois, préjugés, etc. (Beaudry, Gagnon, & Deschenaux, 2021; Deschamps, 2009; Varvaressos, 2009).

Pour d'autres auteurs (Bilodeau, 2013) encore, la qualité de vie est devenue un élément non négligeable dans la décision de l'immigrant de travailler en agriculture et de s'établir en région. À ce propos, Beaudry & al. (2021, p.12) estiment que « l'accessibilité à une qualité de vie qui favorise le sentiment d'appartenance envers cette région importe. L'attraction des personnes immigrantes se dessine non seulement comme tributaire de leur possibilité d'intégration économique, mais aussi de leur intégration sociale dans la région choisie ». De cette façon, les employeurs ne sont plus les seuls acteurs de la rétention des travailleurs immigrants en région. C'est une problématique qui concerne aujourd'hui les territoires ruraux. D'ailleurs, de récentes recherches (Gagnon & Gagnon, 2018; Lapointe & D'Amours, 2022; Thibault-Leblanc, 2021) ont montré que les conditions d'accueil des travailleurs agricoles temporaires étaient souvent déplorables (vie dans des installations temporaires, peu d'intégration dans la communauté environnante, conditions de travail difficiles, etc.). Cela soulève la question de la nécessaire implication des communautés. L'inefficacité des solutions apportées au problème de la main-d'œuvre agricole entraîne une forme de stagnation, car ni les politiques de régionalisation ni les pratiques de travailleurs temporaires sont une réponse très satisfaisante à ce problème de raréfaction des travailleurs agricoles.

Pour répondre à toutes ces préoccupations, et dans un contexte où l'« accès à une main-d'œuvre de qualité et la capacité d'attirer des ressources humaines et de les inciter à rester constituent la première source de préoccupation pour les dirigeants d'entreprise » (Pronovost & Vatz-Laaroussi, 2010, p. 54), l'immigration permanente en agriculture apparaît de nos jours comme une avenue incontournable. D'ailleurs, certains experts du domaine agricole estiment qu'il faut faire d'abord appel aux travailleurs immigrants qui sont déjà installés au Québec (Leduc, 2009).

2. L'embauche de travailleurs immigrants permanents

L'embauche de travailleurs immigrants permanents n'est pas vraiment nouvelle. L'idée d'articuler l'immigration à l'agriculture a germé au cours des années 1950 suivant l'exemple de la province de l'Ontario. À cette époque, cette province avait mis en place une stratégie de recrutement d'agriculteurs en Angleterre afin de remettre en valeur des terres laissées en friche (Simard, 1996). Mais au Québec, l'immigration agricole s'est véritablement mise en place suite à deux principales vagues d'immigrants : la première après la Deuxième Guerre mondiale et la seconde au cours des années 70 (Simard, 1995a). Ce fut également l'amorce de la politique de régionalisation de l'immigration dans le but de décongestionner Montréal.

Les années suivant la Deuxième Guerre mondiale marqueront un nouveau virage pour l'agriculture québécoise : elle se modernise, se spécialise, s'intensifie et s'industrialise. Il s'ensuit une intensification de la production agricole avec des conséquences notables sur le salariat traditionnel. En effet, la mécanisation du travail agricole a permis une croissance de la productivité et a libéré une main-d'œuvre. Cela a engendré « une déprise agricole » avec pour conséquence un exode rural et une diminution de la population rurale agricole (Jean, 2011; Mimeault & Simard, 1999; Poirier, 2010). À cette époque, l'immigration en région est perçue comme un moyen de redynamiser le secteur agricole (Simard, 1996).

Entre 1979 et 1980, le Québec accueille de premiers entrepreneurs agricoles immigrants d'origine européenne, ainsi que des réfugiés indochinois (Simard, 1996). Pour faciliter leur insertion, « quelques services destinés aux immigrants sont implantés en région tels les Centres d'orientation et de formation des immigrants (COFI) et le Service aux immigrants entrepreneurs » qui comprenait un volet pour la promotion du secteur agricole (Simard, 1996, p. 5). Ces services d'accompagnement avaient surtout pour vocation de soutenir l'intégration économique, sociale et linguistique de ces immigrants en région et de favoriser leur installation durable.

L'Union des producteurs agricoles (UPA) « émet [alors] des doutes sur le réalisme immédiat de la régionalisation de l'immigration » considérant l'importance d'établir un maillage entre Montréal, « foyer principal d'accueil des immigrants », et le reste du Québec (Simard, 1995b, p. 3). Ces doutes se concrétiseront plus vite que prévu puisqu'en 1980, l'installation des réfugiés indochinois hors de Montréal est un échec. Cette situation oblige donc l'État à effectuer des réajustements qui prennent véritablement en compte la complexité du processus d'insertion permanente des immigrants en région (ibid). Les études relatives au concept d'insertion concernent davantage les populations immigrantes établies en milieu urbain et sont orientées vers des thématiques centrées sur les « questions d'intégration au marché du travail, de mobilité professionnelle, de choix linguistique et de regroupements ethniques urbains » (Simard, 1995b, p. 6). Les études sur le milieu rural s'en retrouvent négligées avec peu de travaux qui abordent directement « l'établissement et l'apport des immigrants au milieu rural et agricole » (ibid).

Le développement du secteur agricole a eu des effets inverses sur la main-d'œuvre. Celle-ci s'est considérablement transformée en raison des nouvelles technologies et pour certains types de production « les agriculteurs ont dû recourir à une main-d'œuvre plus spécialisée et donc peu nombreuse » surtout dans la production animale (Mimeault & Simard, 1999, p. 6). En revanche, l'évolution du secteur horticole n'a pas suivi la tendance générale. L'expansion de ce

secteur s'est plutôt traduite par une augmentation de la main-d'œuvre embauchée. C'est un secteur, classé parmi les cinq plus importants dans l'agriculture québécoise, dont la production s'étend sur toute l'année (Institut de la statistique du Québec & Ministère de l'Agriculture, 2020). La récolte des fruits et légumes étant moins mécanique, les agriculteurs sont contraints d'embaucher une main-d'œuvre non spécialisée (Mimeault & Simard, 1999) sur toute l'année.

Par la suite, d'autres situations ont mis en lumière l'importance de l'embauche permanente de travailleurs immigrants en agriculture. Nous avons, pour exemple, la période d'apparition du virus A(H1N1), au cours de laquelle, les agriculteurs canadiens ont vécu des moments inquiétants suite aux ravages du virus dans les pays de l'Amérique du Sud, notamment au Mexique. Face à l'incertitude de l'embauche de travailleurs temporaires mexicains, plusieurs maraîchers avaient envisagé de diversifier leurs sources de recrutement en accueillant des travailleurs d'autres pays que ce soit en provenance d'Afrique ou d'Haïti. Mais plus important, cette crise mettait l'accent sur le mode de gestion des ressources humaines en vue d'attirer et de fidéliser la main-d'œuvre en situation de rareté (Deschamps, 2009). Pareilles observations peuvent être faites aujourd'hui si l'on considère les mécanismes d'embauche mis en place par certaines entreprises agricoles pour contrer les conséquences de la pandémie de la Covid19 et répondre aux besoins du secteur agricole en termes de capital humain sur le long terme.

Certains producteurs n'hésitent pas à recruter des familles de travailleurs immigrants de l'étranger qui s'installent définitivement au Canada dans le but de pourvoir les postes vacants en agriculture. Tel a été le cas de la ferme avicole Nadeau dans la région du Haut-Madawaska au Nouveau-Brunswick qui a carrément été recruter 13 familles togolaises en Afrique de l'Ouest pour pallier le manque de main-d'œuvre dans son abattoir du nord-ouest de la province (ICI Nouveau-Brunswick, 2021). Il existe d'autres programmes régionaux à l'instar du programme pilote d'immigration au Canada atlantique qui aide les employeurs des quatre provinces de l'est du pays à embaucher des travailleurs et à les retenir. Il s'agit d'un programme-pilote d'immigration dans les communautés rurales et du nord visant à permettre aux petites communautés de bénéficier des avantages de l'immigration économique. Toujours dans ce cadre, « le programme pilote sur l'agroalimentaire aide à répondre aux besoins en main-d'œuvre du secteur agroalimentaire canadien, offrant une voie vers la résidence permanente pour les travailleurs expérimentés non saisonniers. » (Van Winkle, 2021, p. 3).

Dans d'autres régions comme au Centre-du-Québec, à Bécancour, le Projet d'Attraction et d'Intégration Solidaire (PAIS) a été développé pour recruter des immigrants afin de combler les emplois en agriculture et de revitaliser le territoire. Un peu partout au Canada, on voit

émerger des mécanismes et solutions innovantes portées conjointement par les communautés elles-mêmes et le gouvernement pour rendre les territoires ruraux attractifs et combler les emplois disponibles dans divers secteurs de l'économie, surtout en agriculture (Yorn, 2007). Plus précisément, notre objectif est d'étudier comment les communautés rurales peuvent se mobiliser pour arriver à convaincre de nouveaux arrivants de s'installer de façon permanente dans leur milieu et à y intégrer le secteur agricole.

Section 2. Une littérature limitée quant à certaines caractéristiques du secteur agricole au Québec

Pour mieux appréhender certains enjeux et défis du secteur agricole, notamment en matière de main-d'œuvre, nous avons procédé à une recension des écrits en consultant divers documents et revues scientifiques. Nous avons eu accès à plusieurs articles scientifiques disponibles dans des revues comme Métropolis et Cairn Info. Les plateformes Google Scholar, de la bibliothèque de l'Université du Québec en Outaouais, de L'Institut de la Statique du Canada et du Québec, ont aussi plusieurs données primaires qui ont été utiles dans notre recension des écrits. Nous avons d'abord accédé à ces données à partir des mots clés de la recherche, puis avons ensuite consulté des listes de références dans les premiers articles consultés afin d'élargir notre base de données.

Il existe plusieurs recherches scientifiques sur l'importance du secteur agricole dans l'économie québécoise. Mais l'état des connaissances sur l'apport de l'immigration en agriculture reste très limité et parcellaire. Il en est de même de l'intégration des dynamiques territoriales à l'analyse des enjeux socioéconomiques en agriculture qui est assez récente et en pleine construction.

1. Le lien entre l'immigration et l'agriculture au Québec

Il existe quelques travaux scientifiques relatifs au portrait du secteur agricole dans la province québécoise qui traitent de la relation entre l'immigration et l'agriculture. D'ailleurs les recherches de Myriam Simard sont éloquentes à ce sujet et montrent le caractère séculaire de ce lien. Mais force est de reconnaître qu'en dehors de ces travaux (Simard, 1995a, 1995b), peu d'études s'intéressent aux champs de l'immigration agricole en région au Québec et, généralement, les données existantes sont partielles et d'ordre statistique comme elle le notait déjà en 1995.

« Bien que l'apport de ce type particulier d'immigration soit indéniable, peu de chercheurs se sont penchés sur l'établissement d'immigrants en milieu

rural et leur insertion spécifique, comparativement au contexte urbain. Seules quelques études historiques soulignent la présence antérieure de certaines communautés culturelles dans l'agriculture, mais ces études traitent davantage des provinces de l'Ontario ou de l'Ouest canadien et demeurent trop générales pour dégager la contribution précise de ces immigrants dans la société rurale » (Simard, 1995a, p. 1).

Myriam Simard aborde en particulier l'impact de l'immigration sur l'agriculture et le développement régional. Elle considère que l'apport de l'immigration pour l'agriculture et le développement régional (dans une certaine mesure) peut se traduire par une diversité de phénomènes socioéconomiques dont : la valorisation du capital humain; l'investissement de capital financier; l'élargissement des réseaux; la diversification des activités économiques, les innovations⁶ et la revitalisation du milieu rural (Simard, 1995a). Ce sont plusieurs aspects qui campent l'apport de l'immigration agricole au milieu rural puisque les immigrants agriculteurs contribuent clairement à relever le défi du développement local et régional sous les volets économique, social et politique (ibid).

2. La revitalisation des milieux ruraux

La revitalisation est un concept lié au processus de développement local⁷, avec pour objectif de contrer les effets négatifs de la dévitalisation entraînant la diminution progressive des ressources socioéconomiques d'une entité donnée (Vézina, Blais & Michaud, 2003). La dévitalisation peut avoir plusieurs éléments déclencheurs comme : la fermeture de la seule usine ou entreprise d'un village ou encore, être le résultat à plus long terme d'un ou plusieurs ressources en difficulté, tant sur le plan social, économique, démographique, politique ou culturel (Tremblay, 2018; Vézina, Blais, & Michaud, 2003). Au Québec, l'une des causes premières de dévitalisation concerne la démographie dont les milieux ruraux sont les plus touchés (Institut de la statistique du Québec [ISQ], 2017a). Le recul démographique provoque la disparition de certains services et par voie de conséquence une désorganisation sociale. La rareté des services de base combinée à l'effritement du tissu social freine l'installation de nouvelles entreprises et s'ensuit une dépendance aux entreprises de l'extérieur avec une hausse des coûts des services (Vézina & al., 2003). De plus, le vieillissement de la population pose des

⁶ Un fait intéressant est que « l'impact positif des diverses pratiques innovatrices des immigrants agriculteurs est indéniable, ceux-ci étant fréquemment les premiers à introduire de telles nouveautés dans leur milieu. Non seulement elles ont un effet d'entraînement auprès des autres agriculteurs, mais encore elles favorisent l'émergence de nouveaux produits ou marchés au niveau local, provincial et même international. » (Simard, 1995a, p. 11).

⁷ Le développement local correspond à « un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un territoire à partir de la mobilisation et de la coordination de ses ressources et de ses énergies » (Greffé, cité dans Proulx et al., 2010, p12).

défis de renouvellement de la main-d'œuvre (Simard, 2011), un frein à l'essor socioéconomique.

On constate en outre que les municipalités dévitalisées sont souvent de petite taille. En 2018, les localités de petite taille, soit celles de moins de 1 000 habitants, étaient plus susceptibles d'afficher un indice de vitalité négatif que celles comptant plus de 5 000 habitants. Quant aux localités dont la population variait entre 1 000 et 4 999 habitants, la probabilité qu'elles présentent un indice négatif était relativement moins grande. En fait, « plus la taille de la population des localités est importante, plus leur situation sur le plan socioéconomique est meilleure puisque la taille démographique des localités exerce des effets sur l'évolution socioéconomique et sur leur capacité à s'adapter aux revers de la conjoncture » (Ladouceur, 2021, p. 11).

Ainsi, la revitalisation s'oppose à la dévitalisation et renvoie à la capacité d'une communauté à mobiliser un ensemble de ressources pour favoriser le développement et la compétitivité de son territoire. Au nombre de ces ressources, on a l'engagement citoyen, la mise en place d'incitatifs pour attirer de nouveaux résidents, et la construction d'une vision de développement grâce à la concertation et au leadership municipal. Est aussi importante dans le processus de revitalisation, la présence d'acteurs de l'économie sociale qui participent à la mise en place de stratégies et de projets innovants favorables à l'arrivée de populations nouvelles (Jacques Proulx et al., 2010).

Tous ces facteurs favorables à la revitalisation ont été synthétisés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 : Tableau des facteurs favorables à la revitalisation selon Proulx et al. (2010)

Catégories	Facteurs
Acteurs	<ul style="list-style-type: none"> • Engagement de leaders visionnaires et compétents • Présence d'un comité de développement actif • Capacité de réseautage et de concertation • Accompagnement soutenu par des professionnels • Municipalité proactive dans son développement • Présence d'acteurs de l'économie sociale et du mouvement coopératif
Démarches	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance du milieu • Exercice de planification participatif à long terme et son suivi • Réalisation de projets rassembleurs avec des retombées visibles pour la communauté
Conditions	<ul style="list-style-type: none"> • Intervenant dédié au développement • Capacité de collaborer avec les municipalités voisines • Capacité de travailler à une échelle territoriale pertinente • Fort sentiment d'appartenance • Stratégies innovantes • Accès au financement disponible et utilisation optimale de celui-ci • Conditions favorables à l'arrivée d'une population nouvelle

(Jacques Proulx et al., 2010, p. 22)

3. Les nouvelles dynamiques territoriales de l'agriculture et de la ruralité

De récentes études mettent en avant le lien entre l'agriculture et le milieu rural et l'importance de préserver la qualité de vie des communautés rurales (Bouarbat & Grenier, 2014; Doucet, 2017; Gagné, 2010). En effet, pour maintenir en santé le secteur agricole et le rendre attractif, l'on ne saurait négliger le bien-être des populations les plus impliquées. À ce propos, certains chercheurs décrivent les effets positifs de la production agricole sur son milieu à partir du concept de multifonctionnalité de l'agriculture⁸. Les effets peuvent se situer dans les domaines de l'emploi, de l'économie locale, mais également aux plans des liens sociaux et de la revitalisation rurale (ibid).

4. D'une nouvelle ruralité

L'articulation de la ruralité à l'agriculture québécoise n'a pas seulement été soutenue par les milieux ruraux. Au niveau même des politiques, il n'était pas rare de penser :

⁸ L'agriculture remplit plusieurs fonctions dont : un rôle économique et productif, un rôle résidentiel et récréatif et un rôle de conservation (Gagné, 2010).

« qu'une bonne politique agricole (sous-entendu, une politique qui allait augmenter les revenus de cette catégorie sociale ayant peu bénéficié des fruits de la croissance générale de l'Après-Guerre) allait être un instrument efficace pour solutionner les problèmes ruraux et les problèmes de développement rural qui se posaient dans un ensemble de régions largement rurales par ailleurs. » (Jean, 2012, p. 13).

La ruralité, le territoire et les collectivités qui le composent ont donc longtemps été relégués à un second plan dans les études portant sur les fonctionnalités du territoire agricole. Pour preuve, il s'agissait plutôt pour les gouvernements de mettre en place des mesures d'assistance (du rural qui était appelé à disparaître ou à changer avec le déploiement de la modernité) que d'appréhender le phénomène rural dans sa globalité, avec ses diverses composantes (Jean, 2012; Jean & Dionne, 2007). Mais depuis quelques années, on constate une prise en compte du territoire et de la ruralité, au-delà de la seule vocation agricole, dans le diagnostic des problématiques de développement des régions.

Les travaux de Bruno Jean, sur l'évolution de la notion de ruralité à travers le temps, sont significatifs pour comprendre les étapes de la science régionale et du développement territorial au Québec. Ils décrivent surtout le passage du rural, notion banale à sa reconnaissance⁹ comme unité à part entière et dissociable de l'agriculture (Jean, 2011, 2012). En fait, l'évolution des représentations sociales de la ruralité n'a pas suivi l'évolution de sa base socioéconomique, c'est-à-dire que le passage de l'agriculture domestique à une agriculture productiviste et marchande s'est traduit en termes de progression économique alors que la situation sociale des communautés rurales se détériorait. Entre les années 1950-1960, le gouvernement fédéral est forcé de considérer les problèmes ruraux, dont l'accroissement de la pauvreté, les conséquences du modèle agricole productiviste et l'exode rural. Toutefois, ces problèmes sont abordés dans une approche sectorielle où les acteurs misent sur les effets structurants des « pôles de croissance »¹⁰ censés consolider l'intervention publique, orientée vers des actions dites de « développement régional » (Jean, 2012). Malheureusement, ces politiques n'engendrent pas les résultats escomptés (Jean, DesRosiers, & Dionne, 2014; Polèse, 2020).

⁹ « Soit pour ce qui nous intéresse d'une vision négative de la ruralité vue comme traditionnelle, dépassée, en retard, à une vision valorisante où le rural est pensé comme un environnement et des paysages à préserver » (Jean, 2012, p. 16).

¹⁰ Cette théorie a été construite par François Perroux qui estimait à l'époque que le rattrapage des régions rurales était soumis à une nécessaire urbanisation de ces territoires en prenant exemple des régions prospères. L'urbanisation était perçue comme une nécessité incontournable pour combler les retards de développement (Jean, 2012, pp. 11-12; PERROUX, 1964).

Au tournant des années 70, « on assiste à la prise de conscience du maintien des disparités régionales de développement et de la nécessité de répondre à la demande de parité des ruraux. Un véritable mouvement social rural émerge avec les luttes de résistance des ruraux de l'Est-du-Québec à travers les Opérations Dignité » (Jean & al., 2014, p. 26). L'on réalise surtout que les politiques sectorielles à l'instar de la politique agricole « ne peuvent engendrer de facto le développement rural dont on commence à penser qu'il serait mieux servi par des approches ascendantes de développement local reposant sur la mobilisation des forces des milieux » (Jean, 2012, p. 16).

Dans cette mouvance de démarche participative, « l'État n'est plus l'unique acteur du développement, mais devient plutôt un partenaire des acteurs locaux » (Doucet, 2017, p. 37), lesquels sont mieux placés pour décrire leurs réels besoins. Il s'agit avant tout de définir un cadre partenarial et de concertation qui travaille à l'émergence d'un développement arrimant les besoins du milieu aux grandes approches de développement. Et pour rendre compte de ce nouveau virage, une batterie de programmes a été mise en place avec la tenue en 1991 des États généraux du monde rural, la création d'un réseau de CLD (centres locaux de développement) en 1997, puis la mise en œuvre d'une politique de soutien au « développement des régions ressources » en 2001 (Jean, 2012). Un peu plus tard en 2001, la Politique nationale de la ruralité (PNR) proposera dans ses orientations d'appuyer les actions devant contribuer au renforcement des capacités des communautés locales pour un développement endogène. Elle envisageait également la mise en place de « Laboratoires ruraux » et d'autres initiatives innovantes, transférables en cas de succès (ibid). Cet ensemble de mesures favorisera l'émergence d'entreprises et de projets collectifs locaux, mais permet également de repenser de quelle façon les milieux ruraux peuvent se mobiliser pour réellement tirer profit de l'immigration à l'instar des moyennes et grandes villes.

5. L'ancrage territorial des nouvelles politiques de développement rural

Le rôle du territoire dans l'analyse et la régulation des phénomènes sociaux s'est imposé dans les débats académiques et politiques en même temps que le concept de ruralité. D'après Bellemare (2000), la notion de territoire a connu une inflexion importante en tant qu'objet d'analyse ou d'action au cours des années 1930. À cette époque, la régulation fordiste marquée par une gestion keynésienne du social se généralise. L'État absorbe toutes les fonctions de gestion, de régulation et de planification, mettant en place des politiques descendantes censées réduire la pauvreté dans les milieux ruraux. Cependant, au cours de la deuxième moitié

des années 1970, on dénonce l'effet pervers de ce type de politiques caractérisées par « la centralisation de l'appareil étatique et ses effets négatifs sur la capacité d'action des acteurs locaux. On dénonce aussi le non-arrimage entre des politiques décidées de façon centralisée par des ministères et agences définies de façon sectorielle et les besoins des collectivités territoriales qui ont des problèmes spécifiques » (Bellemare, 2000, p. 5). Cette période coïncide avec la crise du fordisme au Québec et le renversement des politiques descendantes pour des formules alternatives centrées sur le développement endogène. Dans ce sillage, le territoire local est pris en compte dans toutes ses configurations et constitue un terrain privilégié d'expérimentation et de mise à jour d'innovations sociales (ibid).

Pour d'autres chercheurs, la montée des enjeux agricoles, alimentaires et environnementaux du développement impose que l'on envisage le territoire dans une perspective renouvelée où s'intègrent toutes ses dimensions et fonctions (Prévost & al., 2014). Aussi, considèrent-ils le territoire comme :

« un espace géographique délimité défini à partir d'une communauté humaine qui construit au cours de son histoire un ensemble de traits culturels distinctifs, de savoirs et de pratiques, fondés sur un système d'interactions entre le milieu naturel et les facteurs humains. Les savoir-faire mis en jeu révèlent une originalité, confèrent une typicité et permettent une reconnaissance pour les produits ou services originaires de cet espace et donc pour les hommes qui y vivent. Les terroirs sont des espaces vivants et innovants qui ne peuvent être assimilés à la seule tradition » (Charte Terroirs & Cultures, 2005 dans Prévost & al., 2014, p2).

Ces différentes analyses du territoire ont en commun de souligner la nécessaire implication des communautés locales dans la production d'un milieu de vie où convergent le développement économique et le développement social, ce que Klein (2014) appelle « un développement innovant ». Ces diverses perceptions du territoire renforcent l'idée selon laquelle la réflexion sur les problèmes sociaux tels que la pénurie de la main-d'œuvre agricole ne peut faire l'économie d'une prise de conscience des communautés locales et d'une volonté de changement ou d'amélioration. À partir de nouveaux modèles de développement territorial, émergent donc des initiatives et propositions innovantes aux problèmes sociaux largement portées par des acteurs de la société civile (Manon, 2018). Pour Fortan & al. (2017), ces modèles de développement peuvent induire des processus réflexifs où l'apprentissage collectif, le développement des nouvelles pratiques et la co-construction de connaissances permettent de développer une stratégie qui innove tant sur le plan cognitif et perceptif que dans l'action. Dans cette perspective, la documentation est unanime sur le rôle des collectivités dans la création

d'un écosystème qui favorise un accueil et une intégration réussie des nouveaux arrivants (Esses, Hamilton, Bennett-AbuAyyash, & Burstein, 2010; Vatz-Laaroussi & Charbonneau, 2001; Vatz Laaroussi, 2007). Cependant, pour réussir ce pari, une collectivité doit disposer d'un certain nombre de ressources.

6. Le rôle des communautés locales dans l'attraction et la rétention des travailleurs immigrants en région : un champ de recherche en pleine construction et peu documenté

Tel que mentionné plus haut, il existe des travaux récents sur le rôle des communautés locales comme un maillon essentiel de revitalisation et d'attractivité de leur territoire. Cependant, très peu d'études se sont penchées sur les initiatives communautaires entreprises localement pour favoriser l'accueil et l'intégration des immigrants en région. Les petites villes ou municipalités éloignées, qui généralement n'ont pas ou ont peu d'immigrants, manifestent un vif intérêt à l'égard de l'intégration des personnes immigrantes (Tolley, 2011). C'est une tendance qui se lit un peu partout au Canada (Bélanger, Farmer & Cyr, 2015; Larouche-LeBlanc, 2019) et malgré le nombre croissant d'immigrants qui décident de s'installer dans ces petites villes, on recense peu d'études en la matière (Zhuang, 2023).

Il existe une pénurie de données sur les processus d'accueil et d'intégration et sur les défis et les enjeux qu'ils représentent pour les acteurs locaux, d'où la pertinence de les documenter (Quimper, 2005, p. 4).

La grande majorité des études se concentrent plutôt sur les considérations sociales et culturelles des processus d'intégration et se limitent à l'analyse des critères qui rendent une communauté plus apte à accueillir et retenir de nouvelles personnes. Pourtant, la documentation d'initiatives concrètes en la matière donnerait un meilleur aperçu des pratiques à adopter dans la construction de milieux qui intègrent réellement les personnes immigrantes. De plus, aussi contradictoire que cela puisse paraître, la régionalisation de l'immigration a misé sur des services et moyens d'action implantés dans les villes moyennes estimant qu'elles sont la porte d'entrée des immigrants et des milieux qui retiennent ces nouveaux arrivants¹¹. Aussi, les partenariats mis en place entre le ministère de l'Immigration et les forces vives des milieux, pour relever le défi d'attirer et de retenir les personnes immigrantes dans les régions (France, Sophie, Noël, &

¹¹ À ses débuts, la politique de régionalisation visait aussi les petites villes, mais voyant que les réfugiés ne restaient pas, elle a misé sur les villes moyennes, sans toutefois exclure les plus petits milieux (Vatz Laaroussi & Bezzi, 2010).

Simard, 2010), sont régulièrement signés avec des villes de taille moyenne. Dans ces conditions, les petites villes sont souvent limitées dans leurs ressources et accèdent difficilement aux financements de projets d'envergure locale visant entre autres l'attraction, l'intégration, la francisation des personnes immigrantes, de même que le soutien à des activités de rapprochement interculturel. Au final, elles voient leur population décroître et leur milieu dévitaliser.

Faisant le même constat de la concentration des recherches sur les grandes villes, qu'il nomme comme « portes d'entrée traditionnelles », Zhuang fait remarquer qu'il n'existe pas d'étude comparative sur les petites et moyennes villes (villes passerelles). Cela empêche « une compréhension pluraliste des enjeux d'intégration différents de ce qui existe dans les villes traditionnelles d'accueil, des nouveaux défis raciaux, ethniques et culturels dynamiques qui émergent dans les petites communautés et les approches d'accueil adoptées » (Zhuang, 2023, p. 2). Il devient donc urgent d'être attentif au contexte local (espace), aux acteurs locaux (Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes) du milieu et à la façon dont se construisent les dynamiques sociales en vue d'accueillir et de retenir les nouveaux arrivants (ibid).

Le lien entre l'immigration en région et l'accueil des communautés a été véritablement questionné dans les études et analyses scientifiques qu'à partir des années 2000. Grâce à l'apport d'une équipe de recherche de l'Observatoire canadien de l'immigration en région, quelques recherches descriptives d'initiatives locales d'accueil et d'intégration des immigrants dans le Bas-Saint-Laurent ont été rendues publiques en 2004 (Quimper, 2005). Ce travail fut poursuivi par Quimper qui publiait en 2005, un mémoire relatif à des initiatives locales d'accueil et d'intégration des immigrants en milieu rural. Il s'agissait d'une étude comparative de six projets locaux d'accueil et d'intégration des immigrants dans les petites villes de Trois-Pistoles, Thetford Mines, Lac-Mégantic, Rivière-du-Loup, Kamouraska et Etchemins (ibid). Cette recherche a d'abord permis d'analyser l'importance de la mobilisation des communautés dans le processus de repeuplement de leur territoire et a ensuite mis en lumière la contribution de ces communautés au développement local (ibid). Malgré les résultats mitigés de ces projets, Quimper estimait que les bonnes pratiques dont les acteurs font preuve « démontrent que des efforts sont faits pour adapter les processus d'accueil et d'intégration aux besoins des nouveaux arrivants afin de favoriser leur intégration socioéconomique et, ultimement, d'assurer leur rétention dans les communautés d'accueil » (Quimper, 2005, p. 6). Au-delà des diverses politiques d'immigration et incitatifs qui ont été mis en place à travers le Canada pour attirer de

nouvelles populations, les communautés travaillent dorénavant à instaurer des environnements communautaires favorables à la rétention des personnes immigrantes et à leur reconnaissance comme membre à part entière de la communauté. Pour réussir ce pari, certaines communautés innovent en créant des espaces de discussions et de réflexions itératifs qui associent plusieurs catégories d'acteurs sociaux dans la mise en œuvre de projets collectifs pour répondre aux besoins de main-d'œuvre et de repeuplement des territoires (Esses, Hamilton, Aslam, & Ribeiro Prado Barros, 2023). Ces innovations viennent pallier également la faible sensibilisation de la population locale autour de l'importance de son implication dans la réussite de projet d'accueil de personnes immigrantes et l'insuffisante formation des intervenants (Cardu, 2002; Vatz Laaroussi, 2004) dans le processus d'embauche et d'intégration de travailleurs immigrants en région (Laaroussi, 2005).

C'est à la suite de l'Accord Gagnon-Tremblay-McDougall de 1991 que le Québec a obtenu les compétences en matière d'accueil et d'intégration des nouveaux arrivants (Chiasson & Koji, 2011). Dans ce contexte, le MIFI travaille en partenariat avec les villes et des organismes qui agissent comme prestataires de service et peut transférer aux villes certaines responsabilités, mais il garde son droit de regard. Le gouvernement municipal est un acteur incontournable dans la mise en œuvre des politiques d'établissement et le plus proche des immigrants au quotidien (Bachellerie, Shields, & Preston, 2020; Villeneuve, 2018). En 2003, le gouvernement du Québec manifeste son intention de renforcer ses relations avec les municipalités et les communautés locales en créant 21 conférences régionales des élus (CRÉ) (Allen & Troestler, 2007). Les CRÉ étaient, jusqu'à leur abolition en 2014-2015 (Chiasson, 2015), des organes consultatifs et de planification composés d'élus municipaux et de représentants de différents secteurs sociaux et économiques, ayant pour mandat d'accompagner le gouvernement dans l'atteinte de ses objectifs (Allen & Troestler, 2007). Dès lors, les responsabilités des municipalités se sont accrues et celles-ci interviennent dorénavant dans plusieurs domaines comme le logement social, les transports, les loisirs, les services de santé et les services sociaux afin de garantir un minimum d'infrastructures pour assurer les besoins des nouveaux arrivants (Bachellerie et al., 2020). Il est important de toutefois garder à l'esprit que le poids décisionnel des municipalités sur la question de l'accueil des nouveaux arrivants ne remet pas en cause les compétences du gouvernement provincial qui garde « un certain contrôle sur les mesures que prennent les villes » (Bachellerie et al., 2020, p. 8). D'un autre côté, ces compétences municipales en matière d'accueil et d'intégration de nouveaux arrivants vont permettre aux

villes de mettre en place de mesures pour les rendre plus attractives et accueillantes envers les immigrants afin de leur donner envie de s'installer durablement (ibid).

Parmi ces mesures d'attractivité, plusieurs auteurs (Gravel et al., 2020; Vatz-Laaroussi, Bernier, & Guilbert, 2013; Vatz Laaroussi & Bernier, 2013; Zhuang, 2023) citent la valorisation du capital physique, social, humain et d'ouverture d'une région comme incitatif à l'établissement des immigrants. Selon Vatz Laaroussi et Bernier (2013), le capital physique renvoie aux possibilités d'emploi, aux établissements scolaires, de santé, aux services sociaux, aux loisirs, aux transports, aux programmes gouvernementaux ou non gouvernementaux et à toute infrastructure territoriale qui permet l'intégration dans une société. Tous ces éléments participent également à la constitution du capital économique d'un territoire puisque l'accès à l'emploi permet de générer un revenu et de se procurer des biens.

« les nouveaux arrivants ne désirent pas s'établir en région simplement par plaisir de découvrir une nouvelle région. Ils désirent s'établir ailleurs si ce déplacement est une réponse aux difficultés de leur situation actuelle, ce qui veut dire, pour la plupart, isolement, pauvreté et difficultés d'intégration en emploi » (Guene, 2007, p. 195).

Le capital humain correspond à l'expérience, aux habiletés et qualifications que possède un individu. La reconnaissance de la somme des expériences acquises par le nouvel arrivant « influence le capital d'employabilité et donc son insertion en emploi » (Vatz Laaroussi & Bernier, 2013). Quant au capital social, il renvoie aux ressources mobilisées par une communauté pour faire valoir ses intérêts et avoir une influence dans la prise de décision et la gouvernance de la collectivité. Dans ce contexte, la communauté dispose d'un pouvoir d'agir lui permettant d'octroyer une forme de reconnaissance sociale à la personne immigrante afin qu'elle se sente comme membre à part entière de la communauté. Cependant, Laaroussi et Bernier précisent qu'« il ne s'agit pas seulement de participer et d'être impliqué, mais d'avoir un réel pouvoir décisionnel, ce qui peut favoriser la rétention de la personne immigrante » (Vatz Laaroussi & Bernier, 2013, p. 224). La capacité d'ouverture (Vatz Laaroussi, 2007; Vatz Laaroussi & Bernier, 2013; Zhuang, 2023) joue un rôle important dans la rétention des immigrants et d'ailleurs. Ainsi, Zhuang (2023) nous fait remarquer que les territoires ayant une plus longue histoire d'immigration ont tendance à être mieux équipés dans l'accueil, l'installation et l'intégration de personnes immigrantes. D'un autre côté, certaines études (Allen & Troestler, 2007; Rose & Desmarais, 2007) ont souligné l'importance de la mobilisation et de l'implication de tous les acteurs locaux dans la réussite des initiatives locales en faveur de

l'établissement des immigrants en région. Pour Allen & Troestler (2007), la mobilisation des acteurs locaux et régionaux est essentielle pour attirer, intégrer et retenir les immigrants dans les régions périphériques, comme ce fut le cas du plan d'action régional du Saguenay-Lac-Saint-Jean en 2005.

Lors du processus d'intégration des personnes immigrantes, les municipalités font généralement appel à d'autres structures (comme les organismes communautaires et les organismes à but non lucratif pour la fourniture de services (Bachelier & al., 2020). Des études (Bélanger, Farmer, & Cyr, 2015; Roy, 2008; Vatz Laaroussi, 2008b) ont signalé qu'il existait peu de structures d'accueil dans les milieux ruraux francophones. Généralement, ces organismes fournissent aux nouveaux arrivants des services d'établissement, notamment : apprentissage linguistique, interprétation, intégration au sein de la communauté, bénévolat, services de notaire, aide pour les documents, aide à l'emploi et service de garde d'enfants pour les parents qui suivent des cours de langue (Ogoe, 2022). Soulignant l'importance de ces organismes dans le processus d'établissement, certains auteurs (Yorn, 2007; Vatz Laaroussi, 2007; Zhuang, 2023) ont fait ressortir quelques obstacles à l'accompagnement offert par les organismes communautaires au processus d'intégration des nouveaux arrivants en région. Le manque de financement, l'isolement, la concurrence et le manque de concertation avec les instances municipales sont des obstacles qui créent l'essoufflement de ces organismes (Vatz Laaroussi, 2007). D'où l'importance de développer de nouveaux modes de coopération basés sur une approche multisectorielle (Bélanger & al., 2015) entre le gouvernement et les acteurs locaux.

Il existe des initiatives communautaires à travers le monde qui œuvrent dans l'accueil et l'établissement durable des personnes immigrantes en région. En Australie par exemple, une abondante documentation (Collins, 1988, 1995, 2003) portant sur l'historique des profils d'établissement des immigrants, ont mis en lumière l'impact de l'entrepreneuriat des immigrants dans le développement de l'Australie régionale et rurale et les besoins en matière d'établissement. La mise en œuvre de politiques en faveur de l'attraction des immigrants dans les territoires ruraux a changé le visage de certaines villes australiennes (Collins, 2007). En Autriche, la pénurie de main-d'œuvre dans les zones rurales a incité l'Agence Publique pour l'Emploi en partenariat avec la Chambre de Commerce Fédérale a lancé le Projet « b.mobile » qui vise à mettre en correspondance des jeunes réfugiés résidant à Vienne et cherchant à commencer un apprentissage dans un autre territoire avec des employeurs installés en zones plus rurales (Vorarlberg, Tyrol) et qui ont de la difficulté à trouver des travailleurs

(Organisation de coopération et de développement économique (OCDE), 2020). Il existe bien d'autres initiatives de communautés accueillantes en Europe telles que celle de la ville d'Altena qui est une commune allemande de 18 715 habitants dont 41 % sont âgés de plus de 65 ans et 11 % sont des immigrants, et de l'initiative d'Hébergement-orientation-parcours vers l'emploi (HOPE) qui est dédié exclusivement aux réfugiés venant d'obtenir le statut, et faisant face au chômage. L'initiative est accessible dans toute la France (ibid).

Au Canada, diverses initiatives ont également été mises en place pour favoriser la rétention des immigrants en région. Au Nouveau-Brunswick, Lamine Kamano & al. (2020) ont souligné les efforts consentis par la province afin d'attirer et de retenir les immigrants. À cette fin, plusieurs organismes et associations offrant des services qui touchent à l'accueil, l'intégration et l'établissement des personnes immigrantes ont été créés. Il s'agit par exemple du Centre d'accueil et d'accompagnement francophone des immigrants du sud-est du Nouveau-Brunswick (CAFI), de l'Association multiculturelle du Grand-Moncton (MAGMA), le YMCA, le Centre des nouveaux arrivants de Saint-Jean, le Comité d'accueil d'intégration et d'établissement des nouveaux arrivants de la péninsule acadienne (CAIENA) et le Carrefour de l'Immigration rurale de Saint-Léonard (Kamano, Benimmas, & Côté, 2020). Les services offerts par ces structures communautaires privilégient les immigrants francophones afin de promouvoir l'immigration francophone dans la province (ibid). Une structure, Diversis, située également au Nouveau-Brunswick, accompagne les organisations communautaires, gouvernementales et privées dans leur préparation à l'accueil de personnes immigrantes. Diversis est un cabinet-conseil en gestion de l'immigration qui propose de mesurer le niveau de préparation des communautés et des organisations afin de révéler si elles sont prêtes à recruter, intégrer et retenir de nouveaux arrivants grâce à un outil d'i-préparation, considéré comme un instrument d'innovation (Normand, 2011). L'évaluation de l'aptitude des communautés à recruter, intégrer et retenir de nouveaux arrivants permet dans un premier temps aux organisations d'apprécier les capacités d'une communauté à accueillir et à intégrer des personnes immigrantes sur la base d'une approche de type communautaire et participatif. Dans un deuxième temps, cette évaluation a pour objectif « de permettre aux communautés, elles-mêmes, de prendre connaissance et d'apprécier le niveau de développement de leurs capacités d'accueil et d'intégration et d'identifier éventuellement les écarts à combler » (Normand, 2011, p. 6).

En Ontario, la mise en place de partenariats locaux en matière d'immigration entre le ministère responsable de l'immigration et les municipalités a permis d'accroître la planification dans les

petites municipalités, de mieux sensibiliser le personnel municipal sur les avantages d'une intégration réussie des immigrants et l'importance d'avoir une cohérence entre les objectifs d'accueil et les services municipaux (Bélangier & al., 2015; Zhuang, 2023). Concrètement, les partenariats locaux en matière d'immigration (LIP en anglais) rassemblent des prestataires de services, des agences d'établissement, des groupes communautaires, des employeurs et d'autres organisations clés établis dans les municipalités ontariennes. Ces partenariats ont pour objectif de créer des communautés accueillantes et inclusives pour les nouveaux arrivants afin qu'ils participent pleinement à la vie économique, sociale, culturelle et récréative de la communauté. Par exemple, dans la municipalité de Sault Ste. Marie, un LIP a été créé en 2009 et mobilise des membres de la communauté et plusieurs organisations locales et régionales, notamment des employeurs, des prestataires de services, des groupes culturels et des institutions clés dans les domaines de l'éducation, des soins de santé, du logement et du développement économique et de la main-d'œuvre (Ville de Sault Ste. Marie, 2024).

Au Québec, plusieurs dispositifs locaux ont également été mis en place au sujet de l'intégration des immigrants. La collectivité de Sainte-Clotilde-de-Beauce s'est démarquée au début des années 2000 en mettant en œuvre des ressources pour remédier au déclin démographique par le biais de l'immigration. Plus précisément, la perspective de la fermeture de l'école primaire avait servi de catalyseur à l'engagement des citoyens dans un plan à long terme pour attirer des familles d'immigrants avec enfants, originaires du même pays. Plusieurs dispositions avaient été prises en termes de logement, de francisation, et d'emplois (Monique M. Rose & Julie Desmarais, 2007). Les publications de l'OCDE (2020) ont également cité le projet d'attraction et d'intégration solidaire (PAIS) comme modèle d'initiative au Centre-du-Québec qui est l'un des rares exemples à avoir développé un programme de régionalisation en milieu rural au Québec. Dans la région de l'Outaouais, des initiatives innovatrices ont été mises en place à l'instar du projet AIR (Accueil, Intégration, Rétention) visant spécifiquement le recrutement, l'accueil, l'intégration sociale et l'insertion durable des jeunes et des immigrants dans les quatre MRC de la région. Le projet AIR a été créé en 2008 par la Table jeunesse Outaouais, puis a été combiné à la stratégie de régionalisation des personnes immigrantes qui découle de l'Entente de régionalisation de l'immigration en Outaouais (Doucet, 2015).

La lecture de ces initiatives nous éclaire non seulement sur la volonté des municipalités et communautés locales à accroître leur pouvoir d'action en immigration comme nous l'avons mentionné, mais rend aussi compte d'une réelle volonté à réussir l'intégration des immigrants. Cela impose aux intervenants d'aménager un cadre de concertation pour réfléchir de concert

aux stratégies avec l'appui du pouvoir municipal et d'innover en proposant un environnement qui incite les immigrants à rester. De plus en plus, il devient nécessaire d'arrimer les besoins des personnes immigrantes avec les besoins socioéconomiques des communautés d'accueil. Par exemple, la Ville de Saguenay a entrepris des stratégies de promotion de l'immigration avec la création d'un service d'immigration d'affaires au sein de Promotion Saguenay, un organisme engagé dans une logique d'accompagnement personnalisé pour les futurs investisseurs. Ce rapprochement entre l'économie et l'immigration existe également dans bien d'autres villes comme à Trois-Rivières où la Ville a mandaté Innovation et Développement économique Trois-Rivières pour s'occuper de la rédaction de leur Politique d'accueil, d'intégration et de rétention socioéconomique des nouveaux arrivants (Larouche-LeBlanc, 2019).

Malgré leur contribution, ces initiatives n'ont pas fait l'objet d'une documentation approfondie. De plus, la place qu'occupent les grands centres en matière d'immigration, encore trop importante, continue de susciter l'intérêt des chercheurs. Cet état de choses restreint la portée pratique de ces études et limite l'étendue des connaissances qui peuvent être mobilisées lors de l'élaboration des politiques et programmes en faveur d'une attraction et d'une acclimatation réussie des immigrants en région rurale et de leur établissement durable. C'est une carence que la présente recherche tente de combler. Elle innove en portant un regard en particulier sur l'action des collectivités locales, très peu documentée et quasi inexistante dans le domaine de l'établissement en agriculture.

Section 3. Objectifs et questions de recherche

Notre recherche se concentre sur les stratégies d'attraction et de rétention des travailleurs immigrants en agriculture dans les régions rurales québécoises. Plus précisément, notre objectif est d'étudier comment les communautés rurales peuvent se mobiliser pour arriver à convaincre de nouveaux arrivants de s'installer de façon permanente dans leur milieu et à y intégrer le secteur agricole. Nous aimerions identifier les stratégies et les partenariats qui sont créés pour faciliter ces actions communautaires.

Notre question de recherche se concentre sur le rôle des communautés rurales dans l'attraction et la rétention de travailleurs immigrants dans le domaine agricole. Nous souhaitons comprendre comment les communautés rurales réussissent à attirer et à retenir des familles immigrantes en agriculture alors que le marché et la politique de régionalisation de l'immigration du gouvernement échouent à le faire. Dans ce contexte, notre question de recherche se décline en deux sous-questions :

Sous question de recherche 1 : Quelles actions les communautés rurales mènent-elles pour attirer et retenir des familles immigrantes ?

Sous question de recherche 2 : Quelles sont les conditions qui favorisent le dynamisme des acteurs des communautés rurales dans leur quête d'une solution à la pénurie de main-d'œuvre agricole ?

En tentant de mettre en lumière le rôle des communautés rurales dans l'accueil et l'intégration des personnes immigrantes, la présente étude ne vise pas seulement à identifier les actions concrètes qui favorisent la réalisation de tels processus. Elle pourra aussi servir à d'autres communautés à mener des interventions qui faciliteront l'installation de personnes réfugiées et migrantes dans le milieu rural pour travailler en agriculture. Notre recherche s'intègre dans une perspective de mise à jour de l'état des connaissances pratiques à l'endroit des acteurs responsables de la mise en œuvre de programmes et d'initiatives en faveur de l'attraction et de la rétention de travailleurs immigrants en milieu rural (Bruce, 2007). D'ailleurs, l'ancien Observatoire canadien de l'immigration dans les zones à faible densité d'immigrants insistait :

« sur la nécessité de récolter davantage de données sur les projets pilotes et les ententes en cours pour en saisir les bonnes pratiques et transférer les connaissances, d'étudier l'immigration en milieu rural ainsi que ses effets spécifiques et d'effectuer un travail démographique et topographique sur la réalité immigrante par rapport aux dynamiques locales » (Vatz Laaroussi, 2008a, p. 80).

Ultimement, les connaissances générées pourront contribuer à aider des personnes réfugiées et migrantes à surmonter les obstacles liés à l'insertion à l'emploi, à résorber la pénurie de main-d'œuvre en agriculture et surtout à rehausser la capacité d'accueil des communautés rurales.

Chapitre II. Cadre théorique et conceptuel

Cette partie de notre mémoire est le lieu pour nous de définir les différents concepts mobilisés par nos questions de recherche et le cadre théorique devant servir de lentille pour formuler les hypothèses qui vont orienter l'analyse de nos résultats par la suite.

Section 1. Cadre conceptuel

L'état des connaissances sur la main-d'œuvre agricole au Québec a mis en lumière différents concepts dont certains vont nous servir de balises pour notre analyse. Il s'agit des concepts d'immigrant, d'intégration, d'attraction et de rétention, de communautés accueillantes et d'innovation sociale.

1. L'immigrant

Certains chercheurs considèrent l'histoire de l'humanité comme étant en partie une histoire des migrations puisque « les mouvements migratoires ont entraîné un mélange d'ethnies, de connaissances et de tradition non seulement enrichissant dans une perspective culturelle, mais également indispensable du point de vue biologique pour assurer la pérennité des peuples » (Aebi, 2007, p. 55). Toutefois, la notion d'immigrant reste difficile à appréhender malgré l'abondant usage qui en est fait dans la littérature et les politiques axées sur la gestion des flux migratoires. Ce flou est également entretenu par la complexification et la diversification des trajectoires migratoires, créant un foisonnement des catégorisations de migration (Guilbert, 2005). Par le passé, la catégorie d'immigrant était presque indissociable de celle de l'étranger du fait de la non-possession de la nationalité du pays hôte. Surtout avant la Deuxième Guerre mondiale, il s'agissait tout simplement d'étrangers (Adami, 2015).

La distinction entre l'étranger et l'immigrant est apparue à la suite des évolutions sociales et politiques qui ont non seulement mis en lumière la nature de l'immigration, mais aussi de la société qui les accueille et qui les nomme. À l'instar de la diversité de catégories d'étrangers (ceux avec ou sans l'intention de s'établir dans le pays d'accueil) (Aebi, 2007), l'on retrouve au nombre des catégories de migration, la migration volontaire et la migration forcée (Guilbert, 2005). La migration est ponctuée « d'aller-retour, de va-et-vient fréquents entre divers lieux : pays natal ou pays de résidence, pays où sont installés des membres de la famille dispersée ou de la collectivité en diaspora, pays d'adoption » (Guilbert, 2005, p. 5). À partir de cette analyse, l'on peut assimiler les immigrants à des individus nés à l'extérieur du Canada dont la mobilité

entraîne des réaménagements, des identifications culturelles et sociales, et des appartenances à des groupes ou à des réseaux locaux, nationaux ou transnationaux (Guilbert, 2005).

Selon Statistique Canada, un immigrant désigne toute personne à qui les autorités de l'immigration ont accordé le droit de résider au Canada en permanence (les immigrants qui ont obtenu la citoyenneté canadienne par naturalisation sont compris dans ce groupe). De ce fait, certains immigrants sont citoyens canadiens, et d'autres non. (Statistique Canada, 2011, 2022b). Le Québec étant une province francophone, l'accent est mis sur les immigrants d'expression française. Selon Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC), un immigrant d'expression française est un individu qui a le français comme langue maternelle ou qui a choisi le français comme première langue officielle canadienne d'usage (Jacquet & André, 2020). Plus tard, la naturalisation s'opère en suivant certaines conditions dont : être résident permanent; avoir habité au Canada pendant au moins 3 des 5 dernières années; avoir produit une déclaration de revenus; réussir un examen sur ses droits et responsabilités, ainsi que sur ses connaissances du Canada; et prouver ses compétences linguistiques dans l'une des langues officielles du pays (Gouvernement du Canada, 2023). Cependant, le terme « nouveaux arrivants » est beaucoup plus large et inclut généralement les demandeurs d'asile (en attente de décision) et tous les résidents temporaires (travailleurs temporaires, étudiants internationaux) (Vatz-Laaroussi & Charbonneau, 2001). Dans certains travaux scientifiques, l'immigrant est encore désigné comme étant une personne née de parents étrangers, à l'étranger et qui s'installe sur un territoire en vue de s'établir de façon durable (Adami, 2015).

Il existe quatre types de classification de la catégorie d'admission de l'immigrant au Canada (Statistique Canada, 2022a): les immigrants économiques qui sont une catégorie d'immigrants qui ont été sélectionnés pour leur capacité à contribuer à l'économie canadienne grâce à leur capacité à répondre aux besoins en matière de main-d'œuvre, à posséder et gérer ou à mettre sur pied une entreprise, à investir une somme importante, à créer leur propre emploi ou à répondre à des besoins provinciaux ou territoriaux précis en matière de main-d'œuvre. La catégorie des immigrants parrainés par leur famille qui comprend les immigrants qui ont été parrainés par un citoyen canadien ou un résident permanent et qui ont reçu le statut de résident permanent en raison de leur lien, soit comme conjoint, partenaire, parent, grand-parent, enfant ou autre lien de parenté avec ce parrain. Les réfugiés¹² sont des immigrants qui ont reçu le statut

¹² Les réfugiés reçus et réinstallés sur le territoire canadien ont été reconnus comme réfugiés par le gouvernement avant leur arrivée au Canada. Par contre, les demandeurs d'asile reçoivent une détermination du statut de réfugié après leur arrivée au Canada lorsque leur demande est acceptée. Ils peuvent alors faire une demande pour devenir résidents permanents (Conseil canadien pour les réfugiés, 2010).

de résident permanent en raison de leur insécurité dans leur pays d'origine, et la catégorie des autres immigrants comprend les immigrants qui ont reçu le statut de résident permanent dans le cadre d'un programme qui ne fait pas partie des autres catégories (Statistique Canada, 2022a). Ainsi, la différence entre un réfugié et un immigrant s'entend du fait que le réfugié est forcé de fuir pour sauver sa vie alors que l'immigrant choisit d'aller vivre dans un autre pays. De plus, il est important de faire aussi une distinction entre les résidents permanents, c'est-à-dire ayant obtenu le droit de vivre de façon permanente au Canada, et les résidents temporaires qui ont une autorisation de rester au Canada sur une base temporaire. Il s'agit des visiteurs, des étudiants internationaux, et des travailleurs étrangers temporaires, tels que les travailleurs agricoles et les aides familiales résidentes (Conseil canadien pour les réfugiés, 2010).

En ce qui a trait à l'immigration agricole, il existe plusieurs catégories d'immigrants au Québec : les entrepreneurs immigrants agricoles arrivés au milieu du 20^e siècle, les travailleurs agricoles saisonniers et les travailleurs agricoles résidents permanents qui constituent une faible population au Québec. Cette dernière catégorie est celle au centre de notre mémoire et la rareté de travaux en la matière nous conduit à considérer certains aspects globaux du problème à l'étude, notamment le parcours d'intégration des immigrants en région et les facteurs de rétention. Appréhender la problématique de l'établissement des immigrants en région est un moyen de saisir les contours du parcours migratoire général de ces derniers et faire ressortir les difficultés que peuvent rencontrer ceux qui décident de s'établir durablement en agriculture.

2. L'Intégration

D'après la littérature, l'intégration est une expression passe-partout (Böhning & de Beijl, 1996). Dans le cadre du présent travail, elle aura une connotation socioéconomique du fait des questions qui touchent au marché du travail. En effet, l'intégration est d'abord un processus impliquant deux acteurs : d'une part, la personne qui entreprend de s'intégrer et, d'autre part, la société qui s'efforce de contribuer à la réalisation de cet objectif (parce qu'il y va de son intérêt). Selon certains auteurs (Drolet, Robertson, & Robinson, 2010; Fourot, 2016), l'intégration renvoie à un processus d'adaptation dual ou bidirectionnel demandant des ajustements de la part des immigrants pour s'adapter à la vie dans leur nouvel environnement, et des communautés d'accueil qui doivent s'adapter à la présence de ces nouveaux arrivants et les aider à s'établir dans la société. C'est dans ce contexte qu'entrent en jeu les travailleurs sociaux, les organismes et autres acteurs communautaires pour faciliter ce processus d'adaptation des deux parties. Les services d'établissement offerts par ces organismes sont non

seulement importants pour assurer l'intégration des nouveaux arrivants, mais le sont également pour assurer la cohésion sociale (Sall, Veronis, Huot, Piquemal & Zellama, 2021). L'intégration est aussi perçue comme une finalité. Dans cet ordre d'idées, on parle d'intégration réussie ou de désintégration (Abradi, 2020). L'intégration comprend une dimension socioculturelle qui ne saurait être confondue à de l'assimilation¹³. Elle doit autoriser les dissemblances sur le plan des perceptions culturelles et des pratiques de la famille, de la société (Böhning & de Beijl, 1996). En d'autres termes, on peut parler d'intégration lorsque des éléments de la culture de la société d'accueil sont intégrés tout en conservant des éléments de la culture d'origine. Pour ce faire, l'acceptation de la diversité ethnique et culturelle et l'ouverture de la collectivité sont primordiales.

En sociologie, des auteurs classiques tels qu'Émile Durkheim se sont penchés sur le concept d'intégration. Mettant en exergue « l'intensité des interactions et le partage des normes et des valeurs communes » (Bilodeau, 2013, p. 10), Durkheim estime qu'« un groupe social sera dit intégré dans la mesure où ses membres : 1. Possèdent une conscience commune, partageant les mêmes sentiments, croyances et pratiques (société religieuse); 2. Sont en interaction les uns avec les autres (société domestique); 3. Se sentent voués à des buts communs (société politique) (ibid). Max Weber quant à lui ne définit pas explicitement l'intégration, mais parle plutôt de processus de création de groupe, plus précisément de communauté ou de société. Il entend par la communalisation le processus de formation de la communauté, lequel est fondé sur un sentiment d'appartenance (Schnapper, 2007). Ces deux approches du concept d'intégration montrent des traits communs entre l'intégration de la sociologie classique de Durkheim et celle de Weber. Selon ces deux auteurs, d'une part, il y a intégration lorsqu'il y a des interactions entre les membres d'un groupe et, d'autre part, un individu rejoint le groupe ou se sent membre d'une communauté en raison d'un sentiment d'appartenance développé à l'égard du groupe (Bilodeau, 2013). Ainsi, l'intégration de populations migrantes est la résultante « d'interactions entre l'immigrant et les habitants du milieu d'accueil ainsi que d'une participation sociale de l'immigrant à la vie communautaire de ce milieu, c'est-à-dire dans les mêmes instances que les autres membres de la communauté d'accueil » (Bilodeau, 2013). Les critères d'appartenance et de participation sociale deviennent par conséquent des éléments essentiels de l'intégration.

¹³ L'assimilation consiste pour la personne immigrante à déployer des efforts pour parvenir à se forger une place dans la société d'accueil en perdant progressivement sa culture d'origine à l'avantage de celle du pays d'accueil (Berry, 1992).

Autrefois, l'intégration était considérée davantage du point de vue de la responsabilité individuelle des nouveaux arrivants qui se devaient de s'accommoder à leur nouvel espace de vie. Mais les contraintes démographiques et économiques ont fait inverser cette tendance et révélé l'importance de politiques et pratiques d'accueil et d'intégration des populations migrantes. À ce propos, Vatz Laaroussi (2008) estime que la résolution des problèmes démographiques et économiques locaux repose sur une installation durable des immigrants en région. Elle fait le constat selon lequel les zones à faible densité d'immigrants ont tendance à s'ouvrir pour des motifs précis qui, le plus souvent, répondent à un déficit ou un besoin local et exigent des nouveaux arrivants qu'ils se conforment aux attentes entretenues envers eux. Pourtant, les besoins et les projets des localités peuvent entrer en conflit avec les intérêts des immigrants en faisant fi de leur cheminement et leurs aspirations, et parfois même de leurs capacités et habiletés professionnelles (Morin, 2013). Le territoire local qu'on veut développer et promouvoir, explique Vatz Laaroussi « devient alors le creuset dans lequel l'immigrant doit renaître en laissant derrière lui son parcours, ses bagages et ses réseaux » (Vatz Laaroussi, 2008a, p. 94), d'où une assimilation.

L'intégration se différencie de l'assimilation dans le sens où elle vise plutôt à aider les nouveaux membres d'une collectivité (les immigrants, les réfugiés par exemple) à découvrir leur propre identité suite à leur établissement dans la nouvelle collectivité. Entre autres facteurs démontrant que ce critère d'intégration est respecté : l'existence et la mise en œuvre d'activités communautaires dans une perspective d'accueil, les ressources nécessaires octroyées aux nouveaux résidents pour faciliter leur intégration dans leur collectivité, la création d'un cadre de partage où les nouveaux résidents et les résidents établis célèbrent leurs différences et partagent leur culture dans le cadre d'activités communautaires propices à ces égards (Fédération des municipalités de l'Île-du-Prince-Édouard, 2020).

Pour certains auteurs comme Andrew et A. Hima (2011), l'intégration mise sur la capacité de la société d'accueil à offrir un environnement qui permette l'intégration réussie de tous les Canadiens, y compris les minorités ethniques, raciales, linguistiques et religieuses. Ce qui renforce le caractère à double sens de l'intégration des immigrants au Canada. Cette réciprocité, en particulier en ce qui concerne la mesure dans laquelle il y a réellement une voie à double sens, a fait couler beaucoup d'encre avec toutes sortes de questionnements : la société canadienne est-elle réellement prête à se transformer, à s'adapter à se transformer, à s'adapter, à considérer que l'immigration produira une nouvelle société canadienne ? La société

canadienne doit-elle se transformer, et l'objectif doit-il être une nouvelle société canadienne ou une société où les nouveaux arrivants se sont adaptés à la société canadienne existante en n'y apportant peut-être que des modifications marginales? Dans tous les cas, les Canadiens, dans leur majorité, estiment que l'immigration a un effet positif sur la société canadienne. Cependant, les résultats de certaines enquêtes suggèrent que les Canadiens nés au Canada ne considèrent pas l'intégration des immigrants comme une voie à double sens impliquant une égalité de traitement. Ils préfèrent une situation où les immigrants s'adaptent davantage qu'eux-mêmes (ibid).

Dans ce contexte, l'intégration est un processus qui n'est pas nécessairement perçu de la même façon selon que l'on se tient du côté de l'immigrant ou des natifs. De cette même façon, ce processus peut différer d'une communauté à une autre, puisque les droits et responsabilités engendrés par ce processus sont compris de façon subjective. Dans le prolongement des efforts de définition de la notion d'intégration, on peut dire finalement que le concept d'intégration est à la fois un processus et un état visé par les gouvernants et les communautés. Mais pour mieux appréhender cet état d'intégration, il semble important de recourir à des indicateurs afin de mieux cerner ce qui peut constituer ou non une intégration réussie. À ce sujet, Ager & Strang (2008) proposent des domaines clés d'intégration liés à quatre thèmes généraux : accessibilité aux secteurs d'emploi, au logement, à l'éducation et à la santé; pratiques concernant la citoyenneté et les droits ; les possibilités de connexion sociale au sein et entre les groupes au sein de la communauté; et les obstacles structurels à une telle connexion liés à la langue, la culture et l'environnement local.

3. Attraction et rétention

S'agissant des concepts d'attraction et rétention de la main-d'œuvre, notons d'emblée que ces deux notions sont régulièrement employées de manière simultanée. En effet, le concept de rétention est couramment associé à celui d'attraction du personnel dans la littérature (Bélanger-Lévesque, 2014). Cependant ces notions donnent lieu à des définitions différentes même si elles vont de pair. Alors que l'attraction fait référence à un ensemble d'actions concertées en vue de l'installation temporaire ou durable de personnes physiques sur un territoire donné (Poirot & Gérardin, 2010), la rétention signifie que les individus ou les ménages s'installent de façon durable, ou qu'ils ne repartent pas après quelque temps.

Il n'existe pas de définition concrète de la notion d'attraction. Celle-ci est appréhendée à partir d'approches axées sur le capital humain et l'organisation en gestion des ressources humaines.

Pour des exigences méthodologiques, nous considérons la notion d'attraction à partir de considérations territoriales. En effet, l'attraction est considérée comme étant la capacité pour un territoire à drainer des flux et à fixer durablement des ménages et individus d'une part et des entreprises d'autre part (Poirot & Gérardin, 2010). Concrètement, l'attraction peut être définie comme la force qui tend à rapprocher des entités. Du point de vue spatial, elle exprime ou qualifie des rapports de lieux (rapports d'influence ou hiérarchiques, quelles que soient les formes qu'ils revêtent : concentration, diffusion à partir d'un centre et gravitation autour d'un centre) (Chaze, 2017).

C'est un concept qui implique d'autres notions complémentaires, dont l'attractivité et l'attrait. Alors que l'attraction réfère à des atouts de localisation pour les personnes physiques, l'attractivité est la capacité du territoire à user de ces atouts pour se peupler et produire de la valeur ajoutée (Poirot & Gérardin, 2010). On peut définir par défaut l'attractivité comme « la capacité pour un territoire d'offrir aux acteurs des conditions qui les convainquent de localiser leurs projets sur leur territoire plutôt que sur un autre » (Houllier-Guibert, 2019, p. 4), ou encore comme la capacité d'attirer de la main-d'œuvre qualifiée et des compétences comme des moyens pour favoriser le développement économique et la régénération urbaine (Ingallina, 2007). La notion d'attrait quant à elle, nous amène plutôt à explorer les aspects qualitatifs de l'attractivité territoriale, notamment à travers la notion de qualité d'un lieu (Chaze, 2017). L'imbrication de ces notions donne lieu à une définition de l'attractivité qui est la capacité d'attraction d'un territoire en raison de l'attrait qu'il dégage (Chaze, 2017).

Depuis quelques années l'attractivité suscite un intérêt marqué dans le monde scientifique et intervient dans la mesure de la compétitivité des territoires. De nombreux territoires et villes ont procédé à divers réaménagements pour se hisser au rang de territoires les plus attractifs et en tirer des avantages, ce qui dénote l'importance de la notion d'attractivité dans le développement économique et territorial des régions (Cusin & Damon, 2010). Il ressort des tentatives de définition que l'attractivité est un concept à multiples composantes. Dans un premier temps, le niveau d'attractivité ou de compétitivité d'un territoire dépend de la localisation résidentielle permanente (des ménages ou des individus, qui y installent leur résidence principale) ou temporaire (des personnes y séjournant temporairement pour des motifs variés) des acteurs (Poirot & Gérardin, 2010). Dans cette optique, la force d'attraction se manifeste à travers la capacité du territoire à offrir une qualité de vie qui motive les populations à s'y installer durablement. Cette qualité de vie se traduit par les libertés d'être et d'agir reconnues aux individus (Poirot & Gérardin, 2010). Aussi, Laurent Davezies (2003 et

2008) rappelle que la richesse des territoires ne provient pas uniquement du secteur de la production, mais aussi des dépenses locales effectuées notamment par les résidents permanents et temporaires. En ce qui concerne la rétention, il est également important « de pouvoir garder sa population en lui offrant une qualité de vie. Autrement dit, un territoire attractif doit savoir d'abord garder les siens, car il est plus important de capter la richesse que de la créer » (Ingallina, 2007, p. 10).

Dans un second temps, un territoire est dit attractif du fait du nombre d'investisseurs qu'il draine. Et pour cause, l'implantation de nouvelles entreprises et l'agrandissement de celles existantes permettent de créer de l'emploi, d'augmenter la consommation des biens et services et, sans oublier, de développer des pôles de compétitivités à l'instar des grappes (Poirot & Gérardin, 2010). Cette clarification nous permet d'aborder la notion d'attraction dans notre recherche à travers deux grandes composantes : les personnes et les capitaux. La combinaison de ces composantes permet de déterminer la compétitivité des territoires et leur capacité de rétention. D'ailleurs, les nouvelles études sur le capital territorial et l'immigration (Vatz Laaroussi & Bernier, 2013) mettent en exergue le rôle des communautés à la base dans le processus d'attraction et de rétention des travailleurs immigrants.

4. Les communautés accueillantes

Apparue dans les années 1990, l'expression « collectivité accueillante » était utilisée dans le contexte de la gestion de la diversité (Belkhodja, 2009; Esses & al., 2010). Progressivement, elle devient une formule à la mode, et attrayante pour les acteurs impliqués dans le secteur de l'immigration (Esses & al., 2010). Même si la notion demeure encore vague, une collectivité accueillante peut être définie à partir de ses deux dimensions principales : la dimension spatiale et la dimension collective. La dimension spatiale renvoie au lieu, à un espace physique dans lequel les personnes, en l'occurrence les immigrants, se sentent valorisées et impliquées. Ensuite, au croisement du lieu et de l'effort collectif se trouve la dimension collective qui réfère à l'action locale inclusive, « qui vise à concrétiser les collectivités accueillantes en impliquant tous ses membres, dont les personnes immigrantes, les gouvernements, les institutions publiques, les organismes, etc. » (Désilets & Goudet, 2019, p. 236). En d'autres termes, une communauté accueillante s'appuie sur un effort collectif pour concevoir et garantir un espace dans lequel les immigrants ont un sentiment d'appartenance non seulement du fait des infrastructures présentes sur les lieux, mais aussi grâce à l'ouverture des natifs qui promeut l'inclusion des immigrants dans tous les aspects de la vie, et qui s'efforcent activement d'en

assurer l'efficacité (Esses et al., 2023). Dans cet ordre, divers mécanismes sont mis en place pour répondre aux besoins des nouveaux arrivants et pour favoriser leur inclusion à savoir : déterminer les obstacles existants et tenter de les éliminer, favoriser un sentiment d'appartenance, répondre aux divers besoins de ces citoyens en termes d'offres de services et d'accès à l'emploi (Esses et al., 2010).

Selon la littérature, un ensemble de critères distinguent une communauté accueillante. En effet, pour passer d'une simple communauté à une communauté accueillante, le groupe doit disposer d'un bassin minimal d'emplois et de logements disponibles. Ces critères sont importants si l'on considère le fait que les *régions rurales et les petites villes (RRPV)* du Canada doivent avoir des atouts à offrir aux immigrants (Clemenson & Pitblado, 2007) et si elles souhaitent les attirer et les retenir. À la lumière des mouvements migratoires, Clemenson & Pitblado (2007) soulignent que l'installation des immigrants à l'intérieur des régions rurales du Canada résulterait de la promesse de meilleures perspectives d'emploi, outre le désir de se rapprocher de leurs amis ou de leur famille. Par ailleurs, la promotion du capital social, l'existence de centres de formation, de structures médicales, de transport en commun, de possibilités de participer à la vie sociale et collective et la présence d'organismes religieux diversifiés sont des caractéristiques importantes d'une communauté accueillante (Esses et al., 2010).

Certaines communautés se sont, pour leur part, réorganisées en créant des réseaux familiaux et ethniques par l'établissement des familles originaires du même pays. Dès lors, la communauté mobilise des intervenants et les services pertinents afin d'attirer, soutenir et intégrer les nouveaux arrivants, tirant profit des réseaux existants pour trouver les immigrants éventuels, encourageant les entreprises et les manufactures locales à leur offrir des emplois, et mettant à contribution des bénévoles spécialisés pour donner des cours de langue (Rose & Desmarais, 2007). C'est l'occasion de rappeler l'importance de l'adéquation entre les prestations de services des fournisseurs et les besoins des immigrants. La littérature mentionne qu'il existe un écart entre les immigrants et les fournisseurs de services quant à la perception de la manière dont les services sont fournis et de leur importance dans le processus d'intégration (Zehtab-Martin & Beesley, 2007).

Les services mis en place pour favoriser l'établissement et l'intégration des personnes immigrantes répondent-ils véritablement aux besoins de celles-ci ? Tel est aujourd'hui le questionnement auquel tentent de répondre les communautés désireuses d'améliorer leur capacité d'établissement et d'attraction (Immigration, 2018). Dans une logique gagnante, les municipalités et collectivités se doivent de mettre en place des infrastructures communautaires

et culturelles pour faciliter l'intégration des nouveaux arrivants, mais surtout leur rétention en vue de leur développement local (Simard, 2011). À ce propos, Phaneuf (2017) énumère quelques facteurs pour une intégration socioprofessionnelle réussie des travailleurs immigrants. Elle propose la mise en œuvre d'initiatives communautaires en matière d'accompagnement, de soutien des travailleurs ainsi que de leurs familles, et plus encore la disponibilité de l'information pour faciliter l'intégration socio-professionnelle. En outre, la sensibilisation des exploitants agricoles sur les nouvelles méthodes de leadership, la reconnaissance et la sauvegarde de la diversité culturelle et la mise en œuvre d'un cadre organisationnel des entreprises agricoles pourraient constituer un moyen de rétention des travailleurs agricoles.

5. L'innovation sociale

L'innovation sociale (IS) est également un concept d'intérêt pour étudier les nouvelles expérimentations sociales que tentent les acteurs socioéconomiques pour trouver des solutions à des problèmes sociaux, améliorer l'offre de services communautaires ou répondre à des besoins non satisfaits par les gouvernements (Rollin & Vincent, 2007; Younes, Jacob, & Marti, 2019). Alors que le concept n'a pas formellement été abordé en lien avec les communautés et les territoires, certains auteurs (Ferraro, Etzion, & Gehman, 2015; Younes & al., 2019) ont tenté de mettre en lumière l'innovation sociale à travers le prisme de l'intervention et de la coopération entre les habitants d'un territoire afin d'assurer une qualité de vie des personnes et pallier à de gros défis sociaux tels que la pauvreté et l'exclusion. Dans ce contexte, la recherche de solutions aux enjeux de l'immigration dans les milieux ruraux ne peut se soustraire de l'action innovante des communautés locales.

L'IS est une notion polysémique apparue vers la fin du siècle dernier pour faire contrepoids aux effets cumulatifs des crises économiques ainsi qu'à l'incapacité de l'État à assurer une gestion équitable des richesses (Klein & al. 2019). Elle correspond à un changement de paradigme, « un déplacement de regard » de la technologie vers la société (Richez-Battesti, 2015). Ce qui donne lieu à quelques constatations :

- Les innovations sont plurielles et ne peuvent être analysées exclusivement en termes économiques ;
- Les innovations résultent également d'un processus social ;
- L'innovation doit être pensée au-delà des retombées économiques issues de la mise en service d'un bien ou d'un produit. Elle doit intégrer une dimension immatérielle qui va dans le sens du bien-être des sociétés (Klein & Harrisson, 2006; Richez-Battesti, 2015).

L'innovation a des racines profondes dans les sciences sociales et remonte aux travaux de Joseph A. Schumpeter que l'on considère comme le premier économiste ayant apporté un éclairage plus spécifique dans les théories de l'innovation (Klein & Harrisson, 2006). Allant au-delà des travaux de Karl Max et Adam Smith qui avaient déjà souligné l'importance de la science et de la technique dans le développement économique, le legs de Schumpeter pour les théories de l'innovation porte essentiellement sur la "discontinuité de l'évolution" (Castel & Prades, 2004; Klein & Harrisson, 2006). Il utilise cette figure de style pour montrer l'importance des innovations dans le processus de croissance des entreprises (nouveau produit, méthode de production nouvelle, débouché nouveau, source nouvelle de matière première, nouvelle organisation). Ce faisant, Schumpeter (1983) distingue trois grands types d'innovations technologiques : les innovations de produits (qui relèvent de l'univers du marché), les innovations d'organisation et les innovations de procédé (qui relèvent de l'univers hiérarchique) (Castel & Prades, 2004; Klein & Harrisson, 2006). Cette classification souligne qu'en amont d'une innovation, de nombreuses modalités d'ordre organisationnel et procédural sont mises en place pour assurer une réelle compétitivité des entreprises. Ainsi, la prise en compte des changements politiques et culturels dans le processus d'innovation des entreprises est non négligeable (ibid). En cela, l'innovation sociale est nécessaire pour garantir « l'efficacité au moins partielle d'une innovation technologique » (Hillier & al., 2004, p. 5) et cette dernière [ou innovation économique selon d'autres scientifiques (Djellal & Gallouj, 2012)] constitue une ouverture pour une version améliorée des innovations dites « sociales ». Ce faisant, l'innovation technologique ou économique « est extérieure et complémentaire¹⁴ » à l'innovation sociale (Djellal & Gallouj, 2012, p. 41).

Le tableau ci-après représente la typologie de l'innovation de Schumpeter, adaptée par Hochgerner (2009) et par le Manuel d'Oslo de l'OCDE sur l'innovation économique et l'innovation sociale.

¹⁴ Mais il est important de garder en l'esprit que l'innovation technologique est une innovation industrielle, puisque les constructions théoriques de Schumpeter ont été élaborées pour le secteur industriel (Djellal & Gallouj, 2012).

Tableau 2 : Typologie de l'innovation (d'après Hochgerner, 2009)

Innovations économiques				Innovations sociales		
Innovation technologique dans l'entreprise		Innovations non technologiques dans l'entreprise		Innovations sociales dans l'entreprise, la société civile, l'Etat		
Produit*	Process*	Organisation*	Marketing*	Participation	Procédures	Comportements

* Innovation selon le Manuel d'Oslo (OCDE, 2005)

(Djellal & Gallouj, 2012, p. 41)

En fait, l'intérêt pour l'innovation sociale prend un autre tournant vers la fin des années 70, lorsque l'on s'aperçoit que la croyance dans le progrès technologique comme réponse aux situations de crise trouve ses limites.

« la croissance économique ne s'accompagne pas automatiquement d'un progrès social accessible à tous, mais donne lieu à une polarisation des richesses. Dans ce contexte, l'innovation sociale apparaît comme la nouvelle solution susceptible de favoriser non seulement la croissance, mais aussi une forme de partage de ses fruits plus équitable, voire de redéfinir les politiques sociales » (Richez-Battesti, Petrella, & Vallade, 2012, p. 15).

Du cadre technique, l'innovation se transforme progressivement et s'élargit pour inclure ses dynamiques organisationnelles et sociales. Dans cette approche renouvelée de l'innovation, une importance est accordée aux rapports sociaux et à la gouvernance du développement dans les régions (Hillier & al., 2004). Elle repose sur la dynamique propre de l'innovation sociale, « c'est-à-dire une transformation des rapports sociaux et de gouvernance du développement et des régions » (ibid, p131). Ainsi, l'innovation sociale se manifeste dans plusieurs sphères : au niveau de la société civile, des mouvements sociaux et de l'État et concerne non seulement les procédures, mais aussi la participation et les comportements, comme le suggère la typologie de Hochgerner (Djellal & Gallouj, 2012).

D'ailleurs, la définition de l'innovation sociale de Camil Bouchard, adoptée par le réseau québécois en innovation sociale, énonce clairement ces niveaux d'analyse de l'IS (C. Bouchard, 1999; Rollin & Vincent, 2007). L'IS y est définie comme étant « toute nouvelle approche, pratique, ou intervention ou encore tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou solutionner un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations ou des communautés » (C. Bouchard, 1999, p. 7). La première sphère d'analyse, qui est celle axée sur la société civile, implique les acteurs collectifs (les ONG, les

autochtones, les groupes de femmes, etc.) qui construisent de nouvelles valeurs, de nouveaux projets, de nouveaux services pour répondre aux individus et aux territoires. À ce niveau d'analyse, il s'agit concrètement « de voir comment les acteurs participent à un nouveau paradigme de développement, leur poids pour favoriser les innovations, les types d'alliance, la forme des mises en rapport : affrontement, coopération conflictuelle, concertation, partenariat » (Lévesque, 2002, p. 8). Dans cette approche, l'accent est mis sur l'individu et le rôle des associations dans la production de services adéquats conjointement avec les citoyens pour améliorer les conditions de vie des groupes marginalisés et démunis. L'offre de services est rendue possible dans cette perspective grâce à la mobilisation communautaire en tant que gisement de bénévolat, d'entrepreneuriat social et d'initiatives à connotation philanthropique (Klein, 2017). La deuxième sphère d'analyse correspond aux formes de division et de coordination du travail qui naissent à partir des mouvements sociaux (Lévesque, 2002). Quant à la troisième sphère, il se situe au niveau de l'État et correspond aux innovations institutionnelles, aux systèmes de règles, de partages des droits et responsabilités, des systèmes de gestion des conflits, du système politique sans lequel aucune organisation et association ne fonctionneraient. Cette sphère correspond à des règles sociales dont la force est assurée par l'État, les collectivités locales et régionales et auxquelles doivent se soumettre les individus innovateurs (ibid).

Les innovations sociales se déploient à travers deux grands concepts opératoires que sont : l'institution et l'organisation. L'institution renvoie aux hiérarchies sociales construites à partir des inégalités entre les groupes sociaux d'une part et les rapports entre les pouvoirs publics et les acteurs sociaux d'autre part. Les organisations quant à elles « concrétisent les règles institutionnelles en mettant en œuvre aussi bien les rationalités et les techniques dominantes, que les valeurs et mythes qui les rendent légitimes » (Klein, 2017, p23). Les organisations sont alors modelées par les institutions qui s'incarnent dans un ensemble de structures régulatrices, normatives et cognitives. Cette classification rend compte du « le lien dialectique entre les dimensions organisationnelles et institutionnelles au sein des processus de transformation sociale dans lesquels s'inscrit l'IS » (ibid, p23).

L'évolution de la pensée et de la pratique de l'innovation vers l'organisationnel et le social reconnaît en premier lieu l'importance des rapports marchands dans le monde économique, mais prend en considération la nécessité d'innover dans d'autres sphères de la société (Hillier, Moulart, & Nussbaumer, 2004). Selon Cloutier, l'une des particularités de l'innovation sociale

est sa faculté à agir pour le changement durable, ce qui suppose qu'une initiative peut être considérée comme une innovation sociale du fait de la transformation ou du changement positif qu'elle entraîne dans le but de répondre à un besoin, mais sur le long terme (Cloutier, 2003). L'innovation sociale se définirait donc à partir de son objectif principal qui repose sur la transformation des organisations afin de favoriser le mieux-être des individus et des collectivités dont il s'agit d'assurer le développement économique et de tempérer les effets pervers des inégalités socioéconomiques (Djellal & Gallouj, 2012; Hillier & al., 2004). Elles sont tantôt d'ordre organisationnel, institutionnel ou procédural (Cloutier, 2003, p. 13).

Aux fins de notre recherche, l'approche de l'innovation sociale qui est privilégiée est celle axée sur la société civile et les acteurs collectifs, dont les ONG. Cette approche centrée sur les organisations réfère au bien-être de l'individu et définit l'innovation sociale comme une organisation sociale nouvelle destinée à résoudre des problèmes sociaux et à répondre à un idéal social (Cloutier, 2003). D'après Chombart de Lauwe (1976 dans Fontan, 1998), l'innovation sociale est une action permettant la création de nouvelles structures sociales, de nouveaux rapports sociaux, de nouveaux modes de décision. Celle-ci naît d'une prise de conscience des transformations à apporter dans la société. En s'enracinant dans la conscience individuelle puis dans le collectif, l'IS dévoile l'écart existant entre une situation de fait, jugée inacceptable ou insatisfaisante, et une situation souhaitée ou désirée. Dans cette perspective, elle met à contribution et est portée par les usagers et les organismes chargés de les représenter. L'innovation sociale serait donc « l'initiative des personnes et des groupes qui éprouvent le problème ou qui visent un idéal social pour eux-mêmes. Ils en assumeraient la direction et les principales responsabilités » (Cloutier, 2003, p. 4). L'innovation sociale ne se définirait donc pas uniquement par son objectif et le caractère novateur des solutions apportées, mais également par son processus qui est ancré dans la participation des bénéficiaires, des acteurs du milieu, ainsi que de la qualité des partenariats. Elle émerge dès lors d'un processus d'apprentissage qui vise l'acquisition de connaissances, la modification de représentations, et un nouvel apprentissage de la coopération. La participation des bénéficiaires est donc une condition essentielle à l'émergence d'innovations sociales, bien que ces derniers ne soient pas forcément appelés à jouer un rôle à toutes les étapes du processus (conception / mise en œuvre / évaluation) (ibid). L'utilisateur n'est donc pas seulement bénéficiaire d'un service, mais aussi acteur dans un projet qu'il reconnaît comme le sien, d'où l'innovation sociale est créée et mise en œuvre par soi et pour soi (Cloutier, 2003).

L'idée d'innovation sociale appliquée au développement territorial renvoie aux changements au niveau tant institutionnel que des comportements collectifs et individuels et vise un développement endogène ou local qui résulte des dynamiques partenariales sur le territoire (Hillier & al., 2004; Lacquement & Quéva, 2016). Ainsi, la mise en relation et la collaboration de plusieurs acteurs sociaux peuvent favoriser l'émergence d'idées nouvelles ou de nouveaux projets. À ce propos, la dimension sociale de l'innovation s'exprime

« dans un processus d'interactions entre des individus en situation d'apprentissage, favorisant la création d'activités nouvelles ou reconfigurées. Ce système d'innovation se structure en réseau, au sein duquel les acteurs sociaux partagent des représentations, se distribuent des responsabilités ou des rôles, édictent des règles ou des normes, permettant de faire circuler l'information, de distribuer les ressources et de prendre des décisions » (Lacquement & Quéva, 2016, p. 8).

Ce processus touche aux logiques de proximité et aux distances géographiques qui séparent ou rapprochent les membres de la communauté et met en exergue les liens d'appartenance et les valeurs que partagent ces personnes (ibid). Dans cette perspective, l'approche qui est retenue est celle qui procède d'un mouvement « par le bas » (*bottom-up*), afin d'être plus inclusive et participative. Les individus et groupes exclus deviennent des porteurs d'initiatives, et l'État a pour rôle de faciliter plus que de contrôler et diriger. Comme Moulaert l'écrit, « le développement alternatif est basé sur la satisfaction des besoins reconnus, sur la mobilisation sociale et économique, et sur la dynamique politique permettant la constitution d'institutions adéquates » (Moulaert & al., 2000, p145).

Section 2. Cadre théorique

L'innovation sociale, comme nous l'avons mentionné, est une façon de régler des problèmes ou de faire face à des ressources manquantes. Dans cette perspective, le concept d'innovation sociale offre aux territoires et à leurs communautés un champ de connaissances variées dans la création de ressources en faveur du développement et de l'attractivité des milieux ruraux (Lacquement & Quéva, 2016; Vachon, 2011). L'IS rend compte de la diversité d'actions et de projets qui peuvent être mis en place pour revitaliser les régions. Dans la continuité des travaux portant sur le rôle des communautés accueillantes dans le processus d'intégration des personnes immigrantes, nous nous servons des caractéristiques des communautés accueillantes et de l'innovation sociale comme lentilles pour formuler des hypothèses à nos questions de recherche et pour analyser nos résultats.

Au-delà des dimensions particulières des communautés accueillantes, les régions rurales sont capables de construire un écosystème favorable à l’attraction et à la rétention de travailleurs immigrants, qui respecte les processus de l’innovation sociale.

1. Les dimensions de collectivités accueillantes

Plusieurs études se sont penchées sur les caractéristiques qui rendent une communauté accueillante. Trois documents en font la synthèse. Il y a tout d’abord le rapport relatif aux communautés accueillantes d’Esses & al. (2010) qui présente dix-sept caractéristiques qui les définissent. C’est un document conçu à partir d’une vaste étude de la documentation, des rapports administratifs des divers paliers de gouvernement (fédéral, provincial et municipal) et des pratiques exemplaires en matière d’accueil des personnes immigrantes au Canada (ibid). Il y a aussi le guide d’accompagnement des communautés qui accompagne la mise en œuvre du nouveau Programme d’appui aux collectivités (PAC) qui en énumère huit (MIFI, 2019). Un autre document relatif à un projet pilote de l’Initiative des 14 communautés francophones accueillantes, initié par le ministère Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, en a relevé cinq (Prairie Research Associate (PRA), 2020).

*Tableau 3 : caractéristiques des communautés accueillantes
selon les trois documents de référence*

Caractéristiques des collectivités accueillantes et inclusives		
Selon Esses & al. (2010)	Selon le PAC (2019)	Selon le PRA (2020)
1. Possibilités d’emploi 2. Promotion du capital social 3. Logement abordable et adéquat 4. Attitude positive à l’égard des immigrants, de la diversité culturelle et de la présence de nouveaux arrivants dans la collectivité 5. Présence d’organismes au service des nouveaux arrivants en mesure de répondre efficacement aux besoins de ces derniers 6. Liens entre les principaux intervenants qui travaillent à l’établissement de collectivités accueillantes 7. Caractéristiques et services municipaux adaptés aux nouveaux arrivants	1. Présence d’établissements, d’installations, de services, d’infrastructures et de logements 2. Accès équitable et adapté aux infrastructures et services 3. Opportunités d’emplois et d’affaires 4. Accès et traitement équitable sur le marché du travail 5. Reconnaissance des acquis et des compétences 6. Valorisation de la diversité ethnoculturelle 7. Occasions d’échanges et de réseautage interculturels 8. Possibilités d’apprendre le français et d’en faire usage dans l’espace public	1. Leadership inclusif 2. Accès équitable aux services d’accueil et d’établissement 3. Opportunités économiques, entrepreneuriat et emploi 4. Engagement et participation civique 5. Espaces publics accueillants

<p>8. Possibilités d'études post-secondaires</p> <p>9. Soins de santé convenables et faciles d'accès</p> <p>10. Transport en commun existant et facile d'accès</p> <p>11. Présence d'organisations religieuses diversifiées</p> <p>12. Possibilités de participation à la vie sociale</p> <p>13. Possibilités de participation à la vie politique</p> <p>14. Relations positives avec la police et le système juridique</p> <p>15. Sécurité</p> <p>16. Possibilités d'utilisation des espaces publics et des installations de loisir</p> <p>17. Couverture médiatique et représentation favorables</p>		
--	--	--

À la lecture de ces travaux, nous avons retenu sept caractéristiques¹⁵ qui sont communes aux trois documents de référence ci-dessus mentionnés et qui, d'une certaine façon, ont une incidence particulière sur la rétention des personnes immigrantes.

a. Leadership inclusif

L'Étude sur la gestion des résultats de l'Initiative des communautés francophones accueillantes définit le leadership inclusif comme étant caractérisé par une étroite collaboration entre les autorités locales (telles que les municipalités et les leaders communautaires) « pour créer une communauté accueillante et inclusive, facilitant les connexions entre les nouveaux arrivants et les membres de la communauté » (PRA, 2020, p. 12). Le critère d'inclusivité des communautés accueillantes rappelle un état d'exclusion de départ qui est inversé par des changements tant au niveau des institutions que des comportements collectifs et des individus. C'est dans ce contexte que naissent les innovations sociales sur un territoire (Hillier & al., 2004). Ultimement, le leadership d'un territoire se traduit par la capacité des acteurs à échanger, à se concerter et à trouver des solutions innovantes pour résoudre des problèmes. Ces acteurs sont ouverts à la diversité et travaillent en synergie pour aménager une vie collective qui respecte les différents

¹⁵ Annexe 1 : Les caractéristiques d'une communauté accueillantes : analyse d'initiatives concrètes à travers le Canada

intérêts individuels (Jean & Wa, 2004). Cette capacité d'action collective renvoie à d'autres dimensions comme la cohésion sociale et la gouvernance basée sur la collaboration et la participation¹⁶.

b. Les logements et infrastructures de base

L'analyse d'initiatives exemplaires en matière d'accueil et d'intégration de nouveaux arrivants (Belkhdja, 2020; Rose & Desmarais, 2007) met en exergue l'importance pour un territoire ou une communauté désireuse d'attirer des personnes immigrantes de disposer d'une palette de services et d'infrastructures adaptées à ce public. L'examen de ces initiatives permet de constater l'importance de favoriser l'accès au logement, mais aussi le défi de taille que cela pose. En effet, la recherche de logement, mais surtout de « logement abordable et adéquat est une préoccupation majeure pour les nouveaux arrivants qui s'installent au Canada » (Esses & al., 2010, p. 31). Reconnu comme un besoin fondamental, l'accès au logement abordable est considéré comme une portée d'entrée vers l'inclusion socioéconomique dans la communauté d'accueil (Esses & al., 2023). Ce besoin essentiel non comblé a souvent une incidence sur l'accès à d'autres services et infrastructures tels que les écoles, les transports, les hôpitaux et les lieux de loisirs qui sont des infrastructures minimales.

Durant l'accueil de réfugiés syriens à Moncton entre 2015 et 2016, il s'est avéré par exemple qu'une mauvaise compréhension des caractéristiques familiales des réfugiés, de la grandeur de plusieurs familles plus spécifiquement qui pouvaient comporter jusqu'à une dizaine de personnes, ne permettait pas d'asseoir une stratégie de logement qui réponde adéquatement à la taille et aux besoins des familles immigrantes, ce qui pouvait nuire à l'installation durable de ces derniers sur le territoire (Belkhdja, 2020). De plus, certaines personnes choisissent de quitter un milieu lorsque ce dernier ne satisfait pas les besoins et attentes des enfants et de la

¹⁶ L'accueil de réfugiés syriens à Moncton entre 2015 et 2016 a mis en évidence l'importance de la volonté politique dans la réussite d'une initiative communautaire d'accueil et de réinstallation de personnes réfugiées dans les petites villes. Mais plus encore elle a mis en lumière les difficultés liées au défaut de concertation entre les acteurs et les diverses parties prenantes communautaires à la mise en place de ce type d'initiative. L'existence d'une volonté politique est très importante, mais ne peut à elle seule suffire à atteindre le niveau d'impact et de mobilisation recherchée. En fait, elle devrait se cristalliser autour de la volonté et des actions entreprises par la communauté elle-même pour réussir la revitalisation de son territoire. Comme l'affirme Bradford (2009, p. 14), « les interventions politiques doivent de plus en plus fonctionner à partir du bas pour générer des solutions ancrées dans les préoccupations particulières des communautés, à l'écoute des besoins et des capacités spécifiques des résidents ».

conjointe tant sur le plan scolaire que socioculturel aussi. Pour un jeune par exemple, l'accès aux loisirs comme le cinéma ou les terrains de sport est important.

En plus de la présence et de la proximité des services essentiels, leur proximité par rapport aux logements, peut influencer l'installation durable de la personne immigrante. Esses & al. (2010, p.40) mentionnent que les organismes d'aide aux immigrants, qui très souvent offrent certains services essentiels, « remplissent aussi une fonction d'intégration en ce qui concerne la prestation de services, la concentration des services en un lieu précis, le renforcement des collectivités et la promotion de liens entre les établissements ». De plus en plus, ces organismes offrent un accompagnement sur mesure et adapté aux besoins et attentes du nouvel arrivant. Ils font office de pont entre les nouveaux arrivants et la société d'accueil, modifient l'attitude des employeurs qui sentent la charge de l'intégration diminuée, sans oublier que les fournisseurs de services d'établissement ou de santé deviennent des personnes-ressources importantes pour les personnes immigrantes qui les intègrent dans leur réseau social (Arsenault, 2018).

La mise en place des différents services, infrastructures et autres conditions devant favoriser l'accueil et l'intégration réussie des personnes immigrantes engage les fournisseurs de services à écouter leurs besoins et à adapter les ressources au sein des municipalités en conséquence (Simard, 2011). Ce processus se traduit à travers la planification urbaine, la prestation de services et la diffusion de renseignements (Esses & al., 2010).

c. Accès équitable et adapté aux infrastructures et services

La présence de services ou d'infrastructures sur un territoire peut s'avérer insuffisante sans la création d'un environnement qui facilite l'accès équitable et adapté à ceux-ci. Lors d'une enquête sur la santé des collectivités canadiennes en 2008, Santé Canada constatait que

« les immigrants et les réfugiés sont considérés comme une population mal desservie, principalement à cause de leur difficulté à exposer leurs besoins. Autrement dit, les immigrants connaissent peut-être mal le système de soins de santé du Canada et ils peuvent ne pas comprendre leurs droits aux services et le rôle des fournisseurs de soins de santé » (Esses & al., 2010, p. 62).

Dans certains cas, ce phénomène peut être aggravé du fait de la barrière linguistique ou de la gêne que peuvent ressentir certaines personnes immigrantes comme les réfugiées du fait de leur vécu ou de leur culture.

Certaines initiatives communautaires d'accueil et d'intégration de personnes immigrantes sur un territoire mettent parfois l'accent sur l'implication de résidents précédemment immigrants pour faciliter la communication et transmettre l'information. Tel a été le cas pendant le projet

de réinstallation de réfugiés syriens à Moncton où d'anciens immigrants syriens furent intégrés au projet afin de cerner les réels besoins des arrivants et servir de ressources auprès de ceux-ci (Belkhodja, 2020).

En outre, l'accès équitable et adapté aux services met également en avant la nécessité pour une communauté d'offrir des modes de transport qui desservent adéquatement toute la population. D'ailleurs dans le rapport de 2010 sur les caractéristiques des communautés accueillantes, les auteurs affirment que « l'existence et l'accessibilité du transport en commun sont des caractéristiques essentielles d'une collectivité accueillante, car il influe sur la capacité des personnes de se rendre au travail, d'avoir accès aux services (p. ex. soins de santé) et de combler leurs besoins quotidiens (p. ex. faire l'épicerie) » (Esses & al., 2010, p. 67). De plus, la montée du concept de développement durable et de protection de l'environnement incite les citoyens à privilégier les transports en commun pour réduire les gaz à effet de serre. Les acteurs politiques doivent en assurer l'effectivité pas seulement pour les natifs, mais pour toute la population, car le transport en commun occupe un rôle important dans l'amélioration de la qualité de vie. C'est particulièrement le cas pour les nouveaux arrivants qui, pour la plupart, utilisent les transports en commun lors des premiers mois de leur arrivée. Il est donc important d'en élargir l'accès afin de leur offrir un meilleur accès aux emplois, aux établissements d'enseignement ou de soins de santé et aux installations récréatives (ibid).

d. Opportunités d'emplois et d'affaires

Selon plusieurs études scientifiques (Esses & al., 2023; Rose & Desmarais, 2007; Simard, 2011), les facteurs professionnels et financiers sont ceux qui apparaissent, en général, au premier rang des motifs d'attraction ou de rétention des populations migrantes. Parfois la perspective d'un nouvel emploi est la raison qui motive le choix de la destination des nouveaux arrivants. Ainsi, « les intervenants s'entendent généralement pour dire que l'existence de possibilités d'emploi convenables est l'une des plus importantes caractéristiques d'une collectivité accueillante » (Esses & al., 2010, p. 15). L'existence d'occasions d'affaires est aussi importante puisque les personnes immigrantes détiennent proportionnellement davantage d'entreprises que les personnes nées au Canada (ibid). Cela dit, leurs parcours pour démarrer et assurer la pérennité de leurs entreprises sont semés d'embûches et peuvent freiner des opportunités d'affaires.

e. Accès et un traitement équitable sur le marché du travail

Bien que la disponibilité d'emplois soit primordiale pour le recrutement de nouveaux arrivants, l'accès à un emploi correspondant aux intérêts et expertises des personnes immigrantes, ainsi

que leur traitement équitable sur le marché du travail constituent des critères également importants. Au Canada, les personnes immigrantes gagnent en moyenne moins que celles nées au Canada au cours des premières années suivant leur arrivée (Esses & al., 2010). Ce faisant, une attitude positive des employeurs à l'égard des personnes immigrantes, des mesures de sensibilisation à la diversité culturelle en milieu de travail et des programmes de mentorat visant l'intégration des personnes immigrantes sont des exemples d'initiatives pouvant contribuer à plus d'équité en milieu de travail.

L'accès équitable au marché du travail implique également la reconnaissance des acquis et expériences antérieures des nouveaux arrivants. Cette reconnaissance permet d'évaluer le niveau de compétences du travailleur et le salaire qui lui est dû. Pourtant, les études mettent en exergue l'importance de l'expérience canadienne à l'embauche (Esses & al., 2010; Innocent, 2022; Mianda, 2018). Les nouveaux arrivants sont souvent obligés d'occuper des emplois pour répondre à leurs besoins de base durant les premiers mois qui suivent leur arrivée du fait de l'obligation d'avoir une expérience canadienne pour obtenir un emploi correspondant à leur expertise. Cette situation contribue parfois à éloigner les immigrants de leur domaine de compétence à la faveur d'un emploi où les conditions de travail et les revenus sont insatisfaisants. Des recherches ont émis la thèse selon laquelle les immigrants voient souvent leur rémunération réduite de façon considérable par rapport à celle qu'ils recevaient avant d'émigrer (Sweetman & Warman, 2008). On assiste ainsi à un phénomène de surqualification qui aurait des conséquences négatives comme l'insatisfaction professionnelle et la baisse du niveau de bien-être physique ou psychologique (Esses & al., 2010).

f. Valorisation de la diversité ethnoculturelle et participation civique

Esses & al. (2010) abordent l'importance de développer des attitudes positives à l'égard des nouveaux arrivants, car cela peut influencer la réaction du public à l'égard de la politique d'immigration en général. Les attitudes positives telles que « l'absence de discrimination en milieu de travail, la participation à la vie sociale et les relations avec la police et le système juridique » (Esses & al., 2010, p. 36) sont des dimensions pouvant agir comme catalyseur pour d'autres caractéristiques de communautés accueillantes.

La valorisation de la diversité culturelle met également en perspective la faculté pour une communauté accueillante de créer des espaces d'échanges et de partages socioculturels où chaque membre part à la découverte de l'histoire de l'autre et en apprend davantage sur sa culture et ses valeurs. Ces moments de partage et d'échanges sont souvent réalisés lors d'activités récréatives ou culinaires.

g. Possibilités d'apprendre le français et d'en faire usage dans l'espace public

Environ un nouvel arrivant sur quatre suit au moins un cours de langue pendant ses deux premières années au pays afin d'acquérir les compétences linguistiques qui facilitent son intégration (Victoria M Esses et al., 2010). En effet, plusieurs immigrants mettent l'accent sur l'apprentissage de la langue afin d'obtenir un emploi et de s'intégrer. Élargir l'accès à la formation linguistique en région contribue à augmenter leur capacité d'attraction.

Il importe de noter qu'en marge de l'accès à l'emploi, un autre défi réside dans le fait de concilier travail et cours de langue. Au Québec, de nouveaux programmes de soutien aux employeurs ont été initiés pour assurer un financement aux personnes qui adaptent les horaires de travail pour permettre aux employés de poursuivre des cours de français (Emploi et Développement social Canada, 2021). Par exemple, l'Union des producteurs agricoles participe à des ententes permettant de dégager un financement à l'endroit des producteurs agricoles qui embauchent des personnes immigrantes ayant en parallèle des cours de français.

À la lumière des caractéristiques ci-dessus énumérées, certaines recherches ont relevé les limites de certaines communautés bénéficiant desdites caractéristiques, mais qui font face malgré cela à des enjeux particuliers dans la rétention des personnes immigrantes (Belkhodja, Traisnel & Wade, 2013). Pour d'autres communautés rurales comme celles de la MRC Bécancour, plusieurs des conditions de communautés accueillantes ne sont pas spontanément présentes. Elles sont progressivement construites par des acteurs en quête de stratégies pour répondre à ces conditions. Et c'est justement à ce niveau que l'innovation sociale entre en jeu : mobilisation des acteurs pour créer une communauté accueillante dans un contexte rural où plusieurs de ces conditions ne sont pas présentes spontanément (par exemple, l'accès adéquat aux services et infrastructures qui n'est pas présent et qui nécessite que les acteurs locaux se mobilisent pour rendre disponibles certains services plus adaptés).

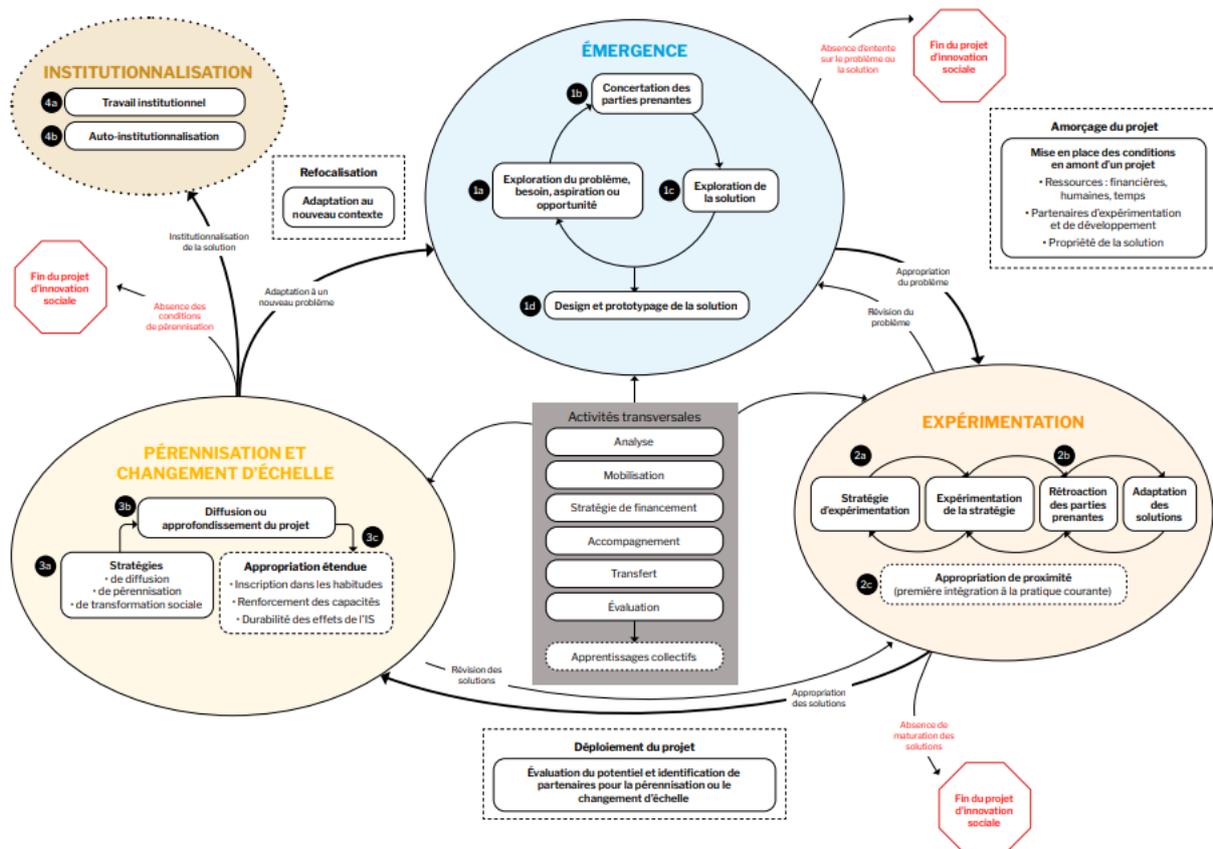
Le processus d'innovation des communautés en vue de se transformer en communautés accueillantes implique aussi une dynamique d'apprentissage qui reflète la capacité collective des acteurs à modifier leur comportement, à adopter de nouvelles façons de faire qui se positionnent dans la durabilité, en fonction des transformations que subit leur territoire. C'est aussi un processus dont la capacité des acteurs à identifier un problème commun, à collaborer et « à créer une synergie peut faire la différence entre une communauté qui sombre dans la dévitalisation et celle qui conserve son dynamisme et attire de nouveaux résidents » (Dufresne, 2013, p. 20).

2. Les processus de l'innovation sociale

Comme bien des chercheurs l'ont mentionné, l'innovation sociale se positionne comme une action et un processus qui appellent à une collaboration entre plusieurs acteurs et à la transformation des organisations (Hillier & al., 2004). Le processus occupe une place centrale dans les innovations. Comme l'illustrent les travaux des chercheurs du Centre de Recherche sur les Innovations Sociales (CRISES) (Cloutier, 2003), le processus est la pièce maitresse de l'innovation puisqu'il intervient depuis les conditions d'émergence, passant par la phase d'expérimentation, jusqu'à l'appropriation et la diffusion. Les crises du marché et de la centralité de l'État au Québec ont fait naître une volonté de changement. Mais ce changement réfère à un processus qui comprend plusieurs étapes : l'intégration de la proposition nouvelle à la vie courante (Fontan, 2008) puis l'appropriation et l'adaptation à d'autres organismes et l'institutionnalisation (Lévesque & al., 2014). En d'autres termes, c'est un ensemble complexe d'éléments mobilisés au début, pendant et même après la mise en œuvre de l'innovation notamment : les acteurs, les modes de coordination, les moyens et les contraintes. Pour Klein & al. (2014, p. 3), l'innovation réside alors dans le fait de combiner des éléments de façon inédite afin que cette nouvelle combinaison prenne racine dans les comportements humains, qu'elle soit reconnue, acceptée ou adoptée par un nombre significatif de personne. Le processus de l'IS comprend quatre phases : l'émergence, l'expérimentation, la pérennisation et l'institutionnalisation.

Le schéma ci-dessous résume le processus des IS de l'émergence à leur appropriation.

Schéma 1 : processus des innovations sociales



Source : (RQIS, 2022, p. 4).

a. La phase d'émergence de l'innovation sociale

Les innovations sociales émergent de l'identification d'un problème pour lequel le système en place a de la difficulté à apporter une solution dans le plus ou moins long terme. Cette mise en perspective du problème, comme nous l'avons déjà mentionné, naît du désir ou de l'aspiration d'un groupe d'individus à apporter des solutions au problème social. Ces individus sont désignés comme étant des « porteurs de l'innovation sociale » et sont en quelque sorte des locomotives qui tirent un train (Rollin & Vincent, 2007). Ils sont à l'origine de la pensée créatrice, du projet novateur. Outre leur rôle de créateurs, les porteurs de l'IS endossent également le rôle de promoteurs et de propulseurs de l'innovation. Ils partagent des aspirations sociales communes qui les motivent à rechercher des solutions dans l'intérêt commun (ibid). Cela fait dire à Klein (2017, p.21) que la réponse au problème « se construit socialement ». Elle appelle à un travail collectif entre plusieurs acteurs, notamment les groupes marginalisés qui seraient les principaux utilisateurs des services sociaux. À ce propos, Bouchard (2006, p. 151) estime que le destinataire « devrait être impliqué dans l'élaboration, voire aussi dans la réalisation de la prestation du service qui lui est destiné », puisqu'en fin de compte, il est

important que le projet innovant soit en adéquation avec le problème et les besoins visés. À cette étape préliminaire du processus de l'IS, l'idée novatrice est dans sa phase de conception. C'est une période durant laquelle le « potentiel innovateur » du projet est évalué (Rollin & Vincent, 2007).

La dimension sociale de l'IS prend forme dans une démarche collective et coopérative qui se caractérise par des pratiques solidaires constitutives d'un ancrage territorial fort et de valeurs partagées (Bourque, Proulx, & Fréchette, 2007; Duracka, 2018). Cette démarche permet d'avoir un meilleur aperçu des compétences qui sont mises en commun afin de procéder à une répartition efficace des tâches et des rôles de chaque acteur. Elle permet également d'aboutir à une gouvernance élargie et participative (*empowerment*) par l'échange et la création de connaissances et d'expertises et par la participation des utilisateurs ou usagers (Duracka, 2018; Rollin & Vincent, 2007). Cet échange de connaissances permet par la suite de planifier le reste de la démarche de création et d'élaborer des prototypes.

En définitive, la phase d'émergence se divise en quatre étapes comme suggéré par le Réseau québécois en innovation sociale (RQIS) : le ciblage du problème, le partage de connaissances et compétences entre les acteurs impliqués dans le projet ; puis s'ensuit l'étape d'investigation afin d'élaborer une stratégie novatrice qui contribuera à trouver une solution au problème (Rollin & Vincent, 2007; RQIS, 2022).

b. La phase d'expérimentation de l'innovation sociale

La phase d'expérimentation correspond à une période de test où les acteurs cherchent à savoir si la stratégie mise en place engendre les résultats escomptés, et s'ajustent pour assurer l'adéquation entre le projet et les besoins ciblés (Rollin & Vincent, 2007). Il s'agit donc d'un moment d'implémentation qui peut avoir une durée variable selon le projet, selon le territoire, le nombre d'acteurs impliqués ou encore selon la clientèle visée (*ibid*). L'expérimentation peut être informelle ou formelle. L'expérimentation informelle est une période « d'essais-erreurs » et d'observation des résultats afin de procéder à des ajustements. L'expérimentation formelle correspond davantage à un cadre de modélisation à l'intérieur duquel, l'on passe de « projet novateur » à « projet-pilote ». Ici, l'évaluation des résultats est formelle et peut avoir lieu dans un cadre universitaire ou gouvernemental (*ibid*). Ainsi, une expérimentation informelle peut devenir formelle dès lors que d'autres intervenants (universitaires ou gouvernementaux) se joignent au projet et l'évaluent selon des critères formels (*ibid*).

L'expérimentation en IS implique des questions d'usage afin de pouvoir en mesurer la portée. Ainsi, « une innovation sociale n'existe qu'au moment où une institution, une organisation ou une communauté se l'approprie. Autrement dit, dès que le nouveau service, la nouvelle approche ou le nouveau produit est utilisé (approprié) par un groupe, aussi restreint soit-il, il y a innovation sociale » (Rollin & Vincent, 2007, p. 20). On assiste par conséquent à une diffusion du procédé.

c. La phase de pérennisation et de changement d'échelle

Suite à l'expérimentation, il s'en suit une phase de reconnaissance durant laquelle l'acte créatif s'intègre aux usages. Fontan (2008, p. 3) qualifie cette période de « temps d'intégration ou d'adoption nécessaire à une nouvelle idée pour que son usage s'incruste dans le corpus sémantique d'une culture et se territorialise ». Il s'agit pour les membres d'une communauté de reconnaître l'utilité de la solution apportée et son impact social. Ce qui signifie que :

« le processus d'innovation en tant que 'lieu et moment' de construction d'un usage se construit de façon telle que la nouveauté, pour être encadrée, doit être socialisée au sens wébérien du terme, c'est-à-dire que sa fonction, son utilité et son sens social doivent être non seulement dirigés vers autrui, mais aussi reconnus et avalisés, même de l'aliénation, par l'environnement social concerné » (ibid, p.4).

L'encastrement du procédé nouveau dans l'environnement social donne lieu à une sorte de formalisation ou d'inscription normative aux pratiques sociales. En fait, l'usage collectif d'un procédé nouveau ainsi que la reconnaissance de son utilité par des usagers, lui confère une légitimation. Il s'agit donc d'une phase d'appropriation au cours de laquelle, on passe de l'invention à l'adaptation ou l'amendement de la solution pour s'arrimer aux besoins sur le terrain (Gianfaldoni Patrick, 2010). Dans cette même veine, Alter (2002) précise que l'un des éléments distinctifs entre l'invention et l'innovation est que la première n'est qu'une création alors que l'innovation consiste à donner sens et effectivité à cette création.

D'après la littérature, plusieurs facteurs interviennent dans le processus de diffusion d'une innovation.

Mais, « ce qui permet à une invention de se développer, de se transformer en innovation, c'est la possibilité de la réinventer, de lui trouver un sens adapté aux circonstances spécifiques d'une action, d'une culture ou d'une économie. Les anthropologues diffusionnistes ont ainsi mis en évidence que les pratiques sociales nouvelles, qu'elles concernent des cultes, des légendes, l'usage d'outils ou de savoirs agricoles, sont intégrées et transformées en même temps par les populations qui y accèdent » (Alter, 2002, p. 18).

L'accessibilité et l'usage reviennent comme des éléments clés de la légitimation, mais surtout de diffusion de l'innovation. Le fait pour une innovation de s'adapter à des contextes différents augmente son utilité et sa pérennité. Elle peut emprunter divers canaux de diffusion (horizontaux ou verticaux) et mobiliser de façon plus ou moins soutenue l'acteur public ou les réseaux (Richez-Battesti, 2015).

Le premier canal de diffusion de l'innovation peut être qualifié de processus informel. Il s'appuie sur des bricolages toujours renouvelés et sur l'action des réseaux sociaux des porteurs de l'expérimentation. Dans cette perspective, le bouche-à-oreille devient un moyen de diffusion horizontale (ibid) facile d'accès et peu coûteux. À travers ce canal, les usagers identifient les conditions d'organisation de l'activité et un mode d'opérationnalisation du modèle dans d'autres espaces, ce qui pose un double enjeu : « celui de l'adaptation à un nouveau territoire qui suppose de distinguer dans le modèle ce qui est spécifique au territoire d'expérimentation et ce qui est générique ; et celui du modèle de gouvernance reflétant l'état des mobilisations sur le territoire » (Richez-Battesti, 2015, p. 23).

Une autre forme de diffusion plus ou moins verticale est le processus de diffusion territorial. Elle repose sur les politiques publiques régionales dont l'action permet de normaliser l'innovation. Dans ce cas, l'acteur public reconnaît l'utilité de l'innovation dont la diffusion permet de réaliser des économies d'échelle et donc des économies de coût. L'innovation sociale est dès lors considérée comme un outil de politique publique au service de la création d'emploi et d'entreprises. Ce qui lui confère une force normative pour s'institutionnaliser progressivement (ibid).

d. La phase d'institutionnalisation

La légitimation de l'innovation ne s'entend pas comme une intégration linéaire par les institutions. Ces dernières n'ont pas toujours la capacité d'intégrer la dimension créative ou rendent parfois l'institutionnalisation régressive en réprimant certaines pratiques (Gianfaldoni Patrick, 2010). Les institutions réfèrent dans cette logique à un collectif responsable d'inscrire les actions novatrices au rang de pratiques sociales suite à l'expérience des utilisateurs (ibid). Expérience qui doit se positionner dans le sens du bien général. Dans cette optique, les ressources privées sont à elles seules insuffisantes dans l'implantation de l'innovation sur un nouveau territoire. Elles doivent être combinées avec des ressources publiques, voire être

soutenues par des politiques publiques afin de créer des réseaux de soutien permettant de supporter le caractère non linéaire, les tensions et les tâtonnements nécessaires au processus de diffusion (Richez-Battesti, 2015).

D'ailleurs, les réseaux institutionnalisés, les fédérations et les organismes publics occupent un rôle central dans la diffusion de l'innovation sociale. Il s'agit de mettre en œuvre des dynamiques plus verticales et plus institutionnelles qui contribuent tout à la fois à formaliser le processus d'innovation tout en s'efforçant de poser les fondements de sa normalisation (ibid, p. 23). Dans cette forme de diffusion, l'engagement des usagers n'est pas une exigence. Les normes sont établies et prescrites à travers l'engagement de grands réseaux régionaux qui trouvent un potentiel dans le projet. Toutefois, l'utilité sociale de l'innovation et son impact pour le bien-être des communautés sont non négligeables.

Ainsi, Klein (2017, p. 22) fait remarquer que « l'environnement institutionnel dans lequel s'inscrit l'IS ne constitue pas une structure homogène ». L'environnement institutionnel peut être défini comme « un ensemble composé de systèmes et de sous-systèmes d'institutions qui peuvent même s'opposer et qui ont une perméabilité différenciée à l'appropriation des pratiques innovantes » (ibid). Dans cette perspective, le processus d'institutionnalisation d'une innovation peut se matérialiser par la reconnaissance des acteurs publics régionaux qui décident d'en faire le support d'une politique ou d'un programme public (Richez-Battesti, 2015).

3. Hypothèses de recherche

À l'issue de notre cadre théorique, nous formulons des hypothèses qui sont des réponses provisoires à nos questions de recherche et qui vont orienter notre analyse. Nos hypothèses sont les suivantes :

La concertation des forces vives d'un milieu permet la mise en place d'un cadre favorable à l'émergence de stratégies innovantes pour attirer et retenir des travailleurs immigrants dans le secteur agricole. En effet, les échecs des politiques et stratégies mises en place afin de permettre la dispersion des immigrants sur l'étendue du territoire québécois traduisent la nécessité d'adopter une autre démarche où les populations natives sont interpellées et considérées comme des acteurs à part entière. En instituant des processus réflexifs collectifs comme cadre privilégié de discussions et d'échanges dans les milieux ruraux, on pourra voir émerger des solutions idoines aux problèmes sociaux, et ce pour le bien commun. Plus encore, ces processus

rassemblent des acteurs ayant une meilleure connaissance de leur territoire et des priorités qui nécessitent une action rapide et pérenne. En outre, nous estimons que la réussite d'un projet relatif à l'insertion des immigrants en région nécessite une collaboration avec les organismes communautaires d'intégration et l'accompagnement des familles immigrantes. Comme présenté dans les paragraphes précédents, le manque de coordination entre les différents services d'accompagnement des immigrants s'est avéré un facteur d'échec de la régionalisation en région. Même si des projets collectifs sont localement mis en œuvre pour pallier ce problème, ils ne peuvent occulter l'apport d'organismes et institutions interpellées par le problème. Concrètement, nos hypothèses sont les suivantes :

- 1- Les communautés rurales qui réussissent à attirer et à retenir des familles immigrantes en agriculture mènent des actions concrètes en vue de devenir ou de rester des communautés accueillantes.
- 2- Les actions qu'elles mènent réussissent à en faire des communautés accueillantes lorsqu'elles découlent d'un processus d'innovation sociale.

Chapitre III : Approche méthodologique

Notre travail, à l'instar d'autres chercheurs en sciences sociales, consiste à observer, comprendre, décrire, interpréter et analyser un phénomène social. Nous l'avons amorcé dans les précédents chapitres qui ont servi à présenter le sujet à l'étude, notre cadre conceptuel et théorique. Notre démarche se situe dans une perspective de créer, selon les termes de Gaudet & Robert (2018, p. 25) « **un savoir localisé**, qui ne vise pas l'universalité, mais qui est situé et contextualisé par son temps ». Elle a pour objectif d'outiller les communautés qui aimeraient mettre en place des initiatives communautaires en vue d'attirer des personnes immigrantes en agriculture en milieu rural.

Le choix de notre méthode de recherche repose sur des principes épistémologiques du paradigme constructiviste, particulièrement du constructionnisme social qui accorde une place singulière aux discours et représentations des acteurs sociaux (Gaudet & Robert, 2018). Selon la distinction que font Gaudet et Robert (2018), le constructivisme suggère que la réalité est entièrement subjective : tout est donc construit et relatif, alors que pour les constructionnistes sociaux, la réalité est à la fois objective et subjective. Cela dit, nous avons privilégié le raisonnement inductif visant à formuler une explication fondée sur des observations en inversant le processus (de l'empirie vers la théorie).

Pour répondre à nos questions de recherche, nous avons opté pour une démarche empirique préconisant l'approche qualitative et l'étude de cas.

Section 1. L'approche qualitative

Notre méthode de recherche est de nature qualitative, bien que nous ayons récolté quelques données quantitatives pour étayer notre analyse. Pour Creswell & Poth (2016), la recherche qualitative est un processus de production de connaissances qui mobilise un instrument de collecte de données, le chercheur, le terrain de la recherche et le cadre naturel. Ils estiment que, dans un cadre naturel, le chercheur joue un rôle clé dans la collecte de données au cours de laquelle il rassemble des mots ou des images qu'il analyse inductivement. Il met l'accent sur la signification de participants, et décrit un processus qui est expressif et convaincant dans le langage. Bien qu'il n'y ait pas de définition standardisée de la recherche qualitative, la plupart des auteurs s'accordent sur ses principales caractéristiques.

Ainsi, faire de la recherche qualitative est une façon de regarder la réalité sociale (Kohn & Christiaens, 2014). La recherche qualitative vise à comprendre les processus sociaux en s'intéressant à la façon dont les personnes et groupes sociaux les vivent et la comprennent

(Deslauriers, 1991). En d'autres termes, la recherche qualitative cherche à comprendre la perspective des acteurs, à appréhender ce qu'ils comprennent et à voir ce qu'ils voient dans une approche holistique. Cette approche permet non seulement d'avoir une description détaillée du phénomène étudié, mais aussi d'acquérir une connaissance approfondie du comportement, des sentiments et des interactions des acteurs qui y évoluent (Gagnon, 2005). La recherche qualitative donne lieu à « des techniques de recherche qui permettent aux gens de s'exprimer dans leur propre voix, plutôt que de se conformer à des catégories et aux conditions qui leur sont imposées par d'autres » (Sofaer, 1999, p. 1105). Elle s'appuie sur des méthodes de collecte de données à savoir les entretiens et l'analyse documentaire.

L'approche qualitative nous permet donc de comprendre la perspective des acteurs quant à la problématique de l'attraction et de l'établissement des personnes immigrantes en milieu rural et aux enjeux particuliers auxquels ils font face.

1. Étude de cas

Nous avons privilégié l'étude d'une seule initiative communautaire rurale visant à attirer des travailleurs immigrants en agriculture au lieu d'en étudier plusieurs, car il était important pour nous de mener une étude en profondeur afin d'apporter une réponse riche à la question de recherche. Plus concrètement, notre approche de recherche est une étude de cas ; une méthode utilisée par la tradition de recherche qualitative pour comprendre les phénomènes humains et sociaux. Elle permet de décrire de façon détaillée des situations et événements, « mais aussi d'acquérir une connaissance approfondie du comportement des acteurs qui y évoluent, des sentiments qu'ils éprouvent ainsi que des interactions qui les lient » (Gagnon, 2005, p. 2). Plus précisément, l'étude de cas donne lieu à une compréhension approfondie des phénomènes étudiés, des processus qui les composent et des acteurs qui en sont les parties prenantes (ibid). Elle est une méthode visant la description et l'interprétation de processus induits par des phénomènes, que ces derniers soient individuels, de groupe ou d'une organisation (Paillé & Mucchielli, 2021; Woodside & Wilson, 2003). Aussi, l'une des particularités de l'étude de cas est qu'elle permet au chercheur de naviguer entre plusieurs techniques et de croiser de différentes sources d'informations, telles que l'observation, les entretiens et la documentation, afin d'approfondir l'analyse. C'est d'ailleurs un atout pour le développement territorial qui mise également sur l'interdisciplinarité et la complémentarité des instruments et méthodes de recherche (Doucet, 2017). Le bien-fondé de cette méthode de recherche réside donc dans sa faculté à fournir une analyse rigoureuse des phénomènes dans leur contexte. De plus, elle

permet de remonter aux paramètres historiques et d'assurer une forte validité interne du champ de recherche : « c'est-à-dire que les phénomènes relevés sont des représentations authentiques de la réalité » (Gagnon, 2005, p. 3). Cependant, l'étude de cas est une méthode onéreuse en temps et dont la validité externe des résultats externes est limitée (ibid). Les résultats d'une étude de cas sont difficilement généralisables.

Cherchant à comprendre les actions que mènent les communautés pour attirer et retenir des familles immigrantes, l'étude de cas nous permet d'en apprendre davantage sur la perspective d'acteurs directement concernés par le phénomène à l'étude. En outre, les programmes de régionalisation ont longtemps mis l'accent sur les besoins des villes régionales au détriment des communautés rurales ainsi que des choix et motivations migratoires des personnes immigrantes. Ce constat n'est pas nouveau, mais la persistance du problème appelle à un changement de méthode qui s'intéresse davantage à l'expérience des nouveaux arrivants et aux actions pouvant favoriser leur rétention en région. Nous avons donc retenu l'analyse documentaire et les entretiens semi-dirigés pour notre étude, afin d'accéder aux perspectives des acteurs. À ce propos, certains auteurs estiment que ces méthodes de collecte de données permettent de produire des connaissances utiles pour expliquer d'autres cas semblables (Gaudet & Robert, 2018).

2. Choix du cas à l'étude

Comme nous l'avons souligné dans la section 2.3 du Chapitre 1, quelques initiatives communautaires ont déjà été identifiées au Québec en matière d'attraction des personnes immigrantes en région et se distinguent du fait de leur caractère innovant. C'est le cas du *Projet d'accueil et d'intégration solidaire* (PAIS), dont les stratégies d'accueil et d'intégration de travailleurs immigrants permettent de revitaliser un territoire où la population immigrante était quasi inexistante. Le PAIS est un organisme qui œuvre, depuis 2016, à l'attraction de travailleurs immigrants dans la MRC de Bécancour. L'étude de ce cas nous permettra de mieux saisir le contexte dans lequel cette initiative a pris racine, de décortiquer ses tenants et aboutissants, mais aussi de comprendre son cadre de gestion.

En collaboration avec un collectif d'agriculteurs et d'autres acteurs locaux, le PAIS recrute des familles immigrantes, les aide à s'installer dans la MRC, à s'y trouver un emploi et à s'intégrer. Il permet la revitalisation des communautés rurales par l'établissement de familles immigrantes dans la collectivité. Environ vingt familles ont pu bénéficier du soutien et de l'accompagnement de ce projet dans leur processus d'installation dans deux municipalités de la MRC, Fortierville

et Sainte-Françoise. L'originalité du PAIS a suscité un intérêt grand public au point de faire l'objet d'un documentaire dans l'émission de télévision « La semaine verte ». De plus, une récompense lui fut décernée lors du Gala des Mérites du français 2019 de l'Office québécois de la langue française et lors du Gala des Grands Prix Desjardins du Défi OSEntreprendre en 2019.

Les connaissances produites dans le cadre de cette étude seront très originales et utiles dans la mesure où le PAIS n'a pas encore été documenté par la recherche scientifique alors que plusieurs communautés rurales souhaitent s'en inspirer. C'est notamment le cas des MRC de la région de l'Outaouais qui font face à d'importants problèmes de main-d'œuvre agricole semblables à ceux de la MRC de Bécancour (Gagnon & Gagné-Montcalm, 2020) et qui souhaitent créer un service d'attraction et d'installation de travailleurs immigrants dans leurs diverses communautés (Veillette, 2020).

Selon des données du recensement de 2016, le Centre-du-Québec, la région administrative où se trouve la MRC Bécancour, était largement considéré comme une région d'accueil secondaire en matière d'immigration puisque l'on comptait moins de 6 000 personnes immigrantes sur l'ensemble de son territoire, ce qui représentait moins de 2,5 % de sa population totale, et signifie que très peu d'immigrants s'installent dans cette région (Gingras & Dugré, 2022). De plus la majorité des personnes immigrantes permanentes arrivées de 2015 à 2019 au Centre-du-Québec se sont installées dans les MRC d'Arthabaska et de Drummond (88,4 %) (Gingras & Dugré, 2022; MIFI, 2021). Cette tendance peut être mise en relation avec la constante augmentation de néoruraux dans les MRC situées à proximité des centres urbains (Simard & Guimond, 2010, 2013) alors que les municipalités plus rurales ont une part plus faible de nouveaux arrivants. Comme en témoigne le Tableau 4, Bécancour ne constitue pas une première destination des personnes immigrantes au Centre-du-Québec.

Tableau 4. Population immigrante dans les MRC de la région Centre-du-Québec

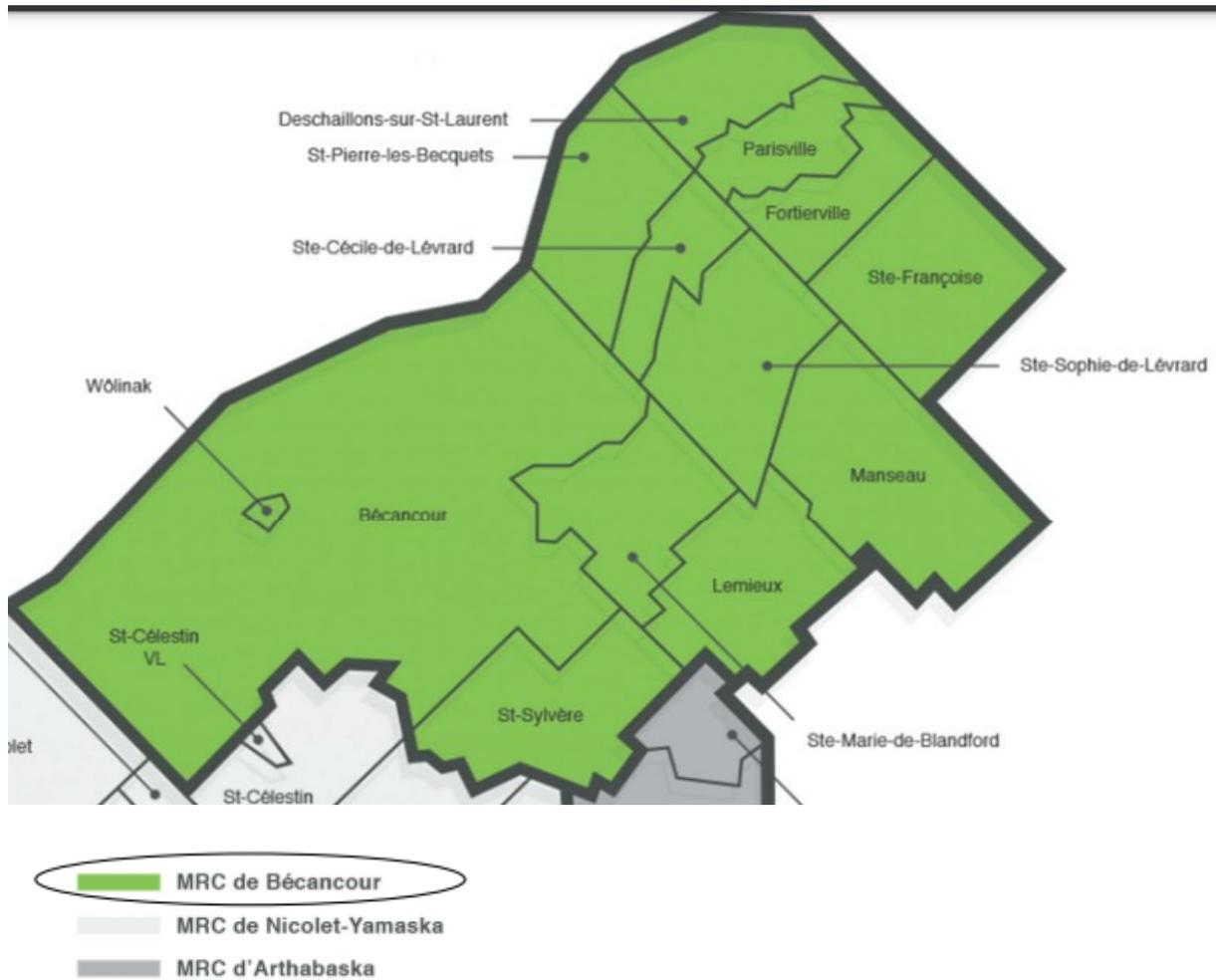
		MRC d'Arthabaska	MRC de L'Érable	MRC de Bécancour	MRC de Nicolet-Yamaska	MRC de Drummond	Centre-du-Québec (total)
Immigrants	Nombre de personnes	1 740	270	330	470	2 905	5 715
	Répartition en % par MRC	30 %	5 %	6 %	8 %	51 %	100 %

(Gingras & Dugré, 2022; Statistique Canada, 2016a)

Par ailleurs, la population immigrante de la MRC de Bécancour a été en constante diminution entre 2001 et 2016, allant de 230 à 20 personnes immigrantes (Statistique Canada, 2016b). Dans certains cas, cette situation peut passer inaperçue, mais dans un contexte de dévitalisation des régions, il s'agit d'une problématique qui mérite réflexion. Cette réflexion a été amorcée par les instigateurs du PAIS et elle a apporté des résultats significatifs dans la MRC de Bécancour et ses municipalités locales. Ainsi, notre intérêt pour le PAIS s'inscrit dans une approche d'apprentissage qui vise à comprendre son mode de fonctionnement et les conditions qui lui ont permis de se démarquer dans l'accueil d'immigrants en milieu rural et agricole. Nous espérons qu'à terme des projets similaires dans d'autres territoires de MRC rurales puissent s'en inspirer. Mais il est important de rappeler que ce choix est particulièrement dû aux résultats et aux stratégies nouvelles déployées pour convaincre les immigrants à s'installer durablement dans un milieu rural.

Une autre raison qui justifie le choix du PAIS comme cas d'étude, est la place centrale qu'occupe l'agriculture dans la région et les moyens mis en place pour pallier la pénurie de travailleurs agricoles. Tous ces facteurs contextuels seront explicités dans le chapitre relatif à la présentation des résultats. Toutefois, il est important de noter qu'une attention particulière est accordée aux municipalités de Fortierville et Sainte-Françoise, car ce sont les deux villages de prédilection du PAIS. Celles-ci se situent au nord-est de la MRC de Bécancour comme présenté sur la carte ci-dessous.

Figure 1 : Carte de la MRC de Bécancour



(SADC, 2016b, p. 5).

3. Outils de collecte de données

Pour notre étude, nous avons eu recours à une analyse documentaire et à des entretiens semi-dirigés avec les acteurs du projet, les bénévoles, les fermiers, des intervenants représentant les comités sectoriels de la main-d'œuvre et les travailleurs immigrants. Les discussions avec tous ces participants ont été pour nous l'occasion d'approfondir notre analyse et identifier les facteurs de rétention.

Dans un premier temps, nous avons effectué une recherche documentaire sur le PAIS en approchant d'une part son comité de gestion afin qu'il nous fournisse les documents pertinents (dont, des échanges de courriels) et d'autre part en consultant les documents publics à son sujet tel que les articles de journaux et le site Facebook du PAIS. Rappelons avant tout que « le terme

document désigne tout type de matériel ou d'artefacts électroniques qui sont révélateurs d'une culture, qu'il s'agisse d'une image fixe ou animée, d'un plan, d'un monument, d'un édifice ou, bien sûr d'un texte » (Gaudet & Robert, 2018, p. 107). C'est en quelque sorte une représentation matérielle d'un environnement social. Aux fins de notre étude, nous considérons le document comme une ressource écrite ou électronique qui renseigne sur des variables du phénomène étudié. Il existe deux approches pour aborder la recherche documentaire : l'approche factuelle qui considère le document en tant que source et l'approche du spécimen où le document est perçu en tant qu'agent (Gaudet & Robert, 2018). L'approche factuelle répond mieux à notre méthode par rapport à la manière dont elle envisage le document. Cette approche conçoit le document « comme un réceptacle duquel on extrait un contenu ; c'est un réservoir d'indices ou de témoignages au sujet d'une réalité qui intéresse les chercheurs » (Gaudet & Robert, 2018, p. 108). Partant de cet outil dont l'importance est indéniable dans le présent travail, nous avons pu nous familiariser avec le PAIS et obtenir de nombreuses informations factuelles au sujet de sa genèse, de la problématique à laquelle il tentait de répondre, son fonctionnement et son évolution. La recherche documentaire a également été pour nous l'occasion de questionner les interactions entre les divers acteurs impliqués dans le processus d'accueil de travailleurs et les familles immigrantes. Sur la base de tous les éléments fournis par cette analyse documentaire et les documents électroniques, nous avons constaté que le comité a fait preuve d'une très grande transparence et d'une grande collaboration en nous donnant accès à tous ces documents.

La deuxième stratégie de collecte de données que nous avons utilisées est l'entretien semi-directif avec pour objectif de recueillir de l'information utile à la recherche de réponses à nos questions de recherche. L'entretien semi-dirigé est une forme de conversation ou de dialogue qui a lieu généralement entre deux personnes : le chercheur et le participant. C'est un moment privilégié d'écoute, d'empathie, de partage entre le participant et le chercheur qui, ayant établi une relation de confiance avec son informateur, va recueillir des propos en s'appuyant sur un guide préalablement testé et construit à l'issue de travaux de recherche exploratoire (Imbert, 2010). Cela suppose un travail préalable de conception du guide d'entretien dans lequel sont précisées les questions qui seront posées, selon l'importance des thèmes importants figurant dans le canevas d'entretien (De Sardan, 1995). L'entretien semi-dirigé permet de recueillir des informations précises et de bonne qualité, orientées vers le but poursuivi. Pour cela, un certain nombre de conditions doivent être respectées. L'entretien semi-dirigé est un moment d'écoute et de partage privilégié qui exige du chercheur un minimum d'empathie et une « juste distance » afin de mettre à l'aise et de créer un sentiment de confiance chez le participant interviewé. En

approfondissant son questionnement de départ ainsi que les objectifs qu'il envisage de poursuivre, le chercheur doit veiller à respecter les droits et la dignité des personnes interrogées (Salah & Said Mehdi, 2018). Par ailleurs, le déroulement se fait dans un laps de temps raisonnable et le niveau d'inférence est modéré (De Ketele et Roegiers, 1996).

C'est un outil dont nous nous sommes servis d'abord pour compléter et valider les informations que nous avons recueillies à partir de la recherche documentaire. Ensuite, il nous a permis de recueillir les points de vue des participants sur divers aspects du projet, notamment son fonctionnement, sa gestion, les stratégies de recrutement, le financement, les activités d'intégration, les partenariats qui ont été mis en place, les liens qu'entretiennent les travailleurs immigrants avec le reste de la communauté, les leçons tirées, et la pérennité du projet. En outre, nous avons pu entamer une négociation d'entrée sur le terrain et identifier les axes importants du projet afin de concevoir notre échantillon et le canevas en vue des entretiens semi-directifs.

De façon concrète, les entretiens individuels ont duré environ 90 minutes et ont été organisés en plusieurs thématiques de manière à orienter de manière discrète et courtoise les interviewés vers l'information pertinente pour la présente étude. Ces entretiens se sont déroulés en français. Toutefois, nous avons eu recours aux services d'un interprète en ce qui concerne nos échanges avec les familles immigrantes d'origine arabe, pour assurer une meilleure compréhension. Les données recueillies lors des entrevues ont été enregistrées sur support audio et retranscrites sur support informatique avec le consentement des participants. Diverses mesures de confidentialité ont été prises pour protéger les informations recueillies et l'identité des participants¹⁷.

4. Échantillonnage pour les entretiens semi-structurés

Dans la continuité d'une recherche qualitative basée sur une étude de cas qui se veut rigoureuse, notre terrain naturel porte sur les municipalités de Fortierville et de Sainte-Françoise dans la région Centre-du-Québec. Notre population cible est constituée d'hommes et femmes, qui ont été impliqués dans le PAIS. Ils sont tous âgés de plus de 18 ans et installés dans l'une ou l'autre de ces municipalités. Le seul critère d'exclusion était d'avoir sa résidence principale hors de ces deux villages qui sont le terrain de prédilection du PAIS.

¹⁷ Voir l'Annexe 2 pour les canevas d'entrevue.

Notre échantillon est constitué de quatre catégories d'acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PAIS. Il s'agit entre autres de :

- comité de gestion du projet ;
- familles de travailleurs agricoles et réfugiés embauchés aux fins de l'initiative ;
- agriculteur bénéficiant des services de ces travailleurs ;
- bénévoles et habitants des deux municipalités.

Dans l'ensemble, notre étude a donné la parole à dix personnes dont la sélection a été faite en collaboration avec les instigateurs du PAIS qui ont accepté de nous mettre en contact avec ces acteurs. La majorité des participants est d'origine québécoise, mais quelques-uns sont originaires de Syrie. Le fait que certains de nos participants soient des travailleurs d'origine syrienne peut être mis en lien avec la période de mise en marche du projet en 2016. C'est une période au cours de laquelle, la plupart des réfugiés syriens ont été admis au Canada et constituaient un grand bassin de travailleurs.

Tableau 5 : Participants selon le lien au PAIS, le pays d'origine et le sexe

Lien au PAIS	Pays d'origine	Hommes	Femmes	Origine	Total
Acteur du PAIS	Canada (Québec)		Oui	Québécoise	1
Acteur du PAIS	Canada (Québec)	Oui		Québécoise	1
Partenaires du PAIS	Canada (Québec)		Oui	Québécoise	2
Bénévole	Canada (Québec)	Oui		Québécoise	1
Bénévole	Canada (Québec)		Oui	Québécoise	1
Agriculteur	Canada (Québec)	Oui		Québécoise	1
Travailleurs immigrants	Syrie	Oui		Syrienne	1
Travailleurs immigrants	Syrie	Oui		Syrienne	1

Conjointe de travailleur immigrant	Syrie		Oui	Syrienne	1
------------------------------------	-------	--	-----	----------	---

5. Analyse de données

La première étape de notre analyse s'est déclinée en une retranscription des propos recueillis lors des entrevues (verbatim). Nous avons fait appel au logiciel NVivo pour retranscrire fidèlement les entretiens réalisés. Ce logiciel est conçu pour assister le chercheur dans le processus d'analyse qualitative des données, fondé sur le principe de l'analyse de contenu (Miles & Huberman, 1994). L'utilité du logiciel NVivo réside dans le fait qu'il facilite le travail du chercheur pour l'analyse de données qualitatives, en particulier l'analyse de données textuelles (entrevues, courriels, etc.). Il facilite également la recherche des concepts clés et des relations entre les données. En effet, Nvivo permet d'organiser les réponses fournies par les répondants en plusieurs catégories, afin de mieux les visualiser pour organiser leur mise en relation avec les concepts clés (Komis, Depover, & Karsenti, 2013). À ce titre, ce logiciel réduit le temps de traitement des données et permet de mieux visualiser les différentes catégories ou thématiques de la recherche.

À la suite des retranscriptions, nous avons procédé à une analyse de contenu. La première phase d'analyse des résultats s'est déclinée en une relecture des entretiens et notes prises afin de dégager une image aussi fidèle que possible des dynamiques appréhendées. Cela m'a permis de faire ressortir les éléments importants et d'amorcer l'analyse de contenu à partir des verbatims. Notre champ de recherche réfère à plusieurs thèmes qui sont interreliés notamment : la pénurie de main-d'œuvre agricole, l'embauche et la rétention de travailleurs immigrants en région, les communautés accueillantes, les phases de l'innovation sociale... Nous avons donc construit une codification de toutes les informations recensées ainsi qu'une classification dans les différents thèmes. Le code « est un symbole appliqué à un groupe de mots permettant d'identifier, de rassembler et de classer les différentes informations obtenues par entrevue, observation ou tout autre moyen » (Deslauriers, 1991, p. 70).

À ce niveau, l'analyse de contenu nous a permis de contextualiser et de synthétiser les données recueillies (Gaudet & Robert, 2018). L'analyse de contenu peut être décrite comme une méthode de codification ou de classification de divers matériaux linguistiques (tels des récits, des interviews, des témoignages, des écrits ou paroles enregistrées et transcrites) afin d'en faire

ressortir des caractéristiques importantes pour en extraire le sens et permettre une compréhension éclairée (Henry & Moscovici, 1968; Komis & al., 2013). Concrètement, l'analyse de contenu a plusieurs fonctions (Picard, 1992). La première fonction est heuristique en contribuant à supporter des intentions de découverte ou des tâtonnements exploratoires. La deuxième fonction concerne l'administration de la preuve en permettant par exemple de vérifier des hypothèses, des questionnements ou des affirmations provisoires. Dans cet ordre, « elle a pour but d'étayer des impressions, des jugements intuitifs à l'égard de certaines communications afin d'obtenir, par des opérations structurées, des résultats fiables quant à leur teneur signifiante » (Picard, 1992, p. 22). C'est une méthode de traitement de l'information qui donne lieu à deux pratiques analytiques : l'analyse verticale et l'analyse horizontale. L'analyse de contenu verticale correspond à un processus de description, de contextualisation et de synthèse des données recueillies. Ainsi, le chercheur définit des critères d'inclusion ou d'exclusion dans le traitement de l'information à partir d'un vocabulaire ou d'un modèle théorique prédéfini. L'analyse horizontale quant à elle consiste à donner une vision globale en s'appuyant sur des critères de diversification et de comparabilité (Gaudet & Robert, 2018).

Dans la présente recherche, l'analyse verticale est privilégiée du fait de la méthode et des objectifs que nous nous sommes assignés. Les critères de description et de compréhension d'un cas à partir de certaines données s'alignent avec l'ensemble de notre méthode, comparativement à l'analyse horizontale qui ressemble davantage à un modèle quantitatif où l'« on cherche à comparer des variables et à établir des différences entre différents groupes de cas (homme et femme par exemple) » (N. Roy & Garon, 2013, p. 167).

En définitive, notre méthodologie s'appuie sur une approche qualitative et la méthode de l'étude de cas pour mieux comprendre le cas du PAIS. Dans le prochain chapitre, nous présentons et analysons les résultats obtenus lors de notre collecte de données sur le terrain, notamment durant nos entretiens semi-dirigés. C'est le lieu pour nous de vérifier nos hypothèses de recherche et d'identifier les éléments novateurs du projet.

Chapitre IV. Présentation des résultats

Nous avons choisi de présenter les résultats de notre recherche au regard des dimensions de l'innovation sociale pour vérifier si le PAIS a mené des actions visant à rendre les communautés plus accueillantes et si ces dernières découlent d'un processus d'innovation sociale. Cela dit, nous pourrions donc vérifier nos hypothèses de recherche. Dans une première étape, nous présentons les résultats de la recherche qui servent d'assises aux discussions qui feront l'objet d'un autre chapitre.

Les résultats de notre recherche nous ont permis de constater que le PAIS se distingue en tant que projet socialement innovant par la mobilisation des acteurs locaux et les ressources mises en œuvre pour favoriser l'attractivité du territoire. Pour en faire la démonstration, nous présenterons brièvement les facteurs contextuels liés au territoire de Bécancour. Ensuite nos résultats seront présentés en trois grandes parties qui correspondent à la séquence de processus d'innovation sociale tel que théorisée par la littérature sur le sujet (Rollin & Vincent, 2007; RQIS, 2022) : la phase d'émergence du PAIS (section 1), la phase d'expérimentation (section 2), la phase d'appropriation et de pérennisation du projet (section 3), puis son institutionnalisation (section 4).

Section 1. Les facteurs contextuels du PAIS

La zone agricole de la MRC de Bécancour constitue à elle seule 95 % du territoire avec des sols relativement propices à l'élevage et à la culture de plantes oléagineuses et de céréales (Dumas, Dumoulin, & Roy, 2008; MRC Bécancour, 2022a). De plus, la région possède les caractéristiques physiques idéales à la production de canneberges et constitue une destination de choix pour les industries de transformation (MRC Bécancour, 2022a). L'agriculture a des retombées économiques importantes pour les petites municipalités rurales de la MRC de Bécancour.

À Fortierville, par exemple, les trois secteurs principaux dans lesquels œuvrent les entreprises sont : l'agriculture et la foresterie ; la pêche et la chasse puis la construction et les soins de santé. En 2016, le secteur agricole représentait 40,4% de toutes les entreprises de Fortierville (SADC, 2016a, p. 14). Dans ce contexte de prépondérance du volet agricole dans l'économie, certains facteurs, à l'instar de la disponibilité de la main-d'œuvre, entrent en jeu pour maintenir en santé le secteur en particulier et l'économie en général.

Un autre fait distinctif de la MRC de Bécancour est sa faible densité démographique. En effet, Bécancour est moins densément peuplée que les autres MRC environnantes du Centre-du-

Québec. Elle a connu une augmentation de sa population en 2006, alors qu'elle était en décroissance de 1996 à 2006. La population de la MRC de Bécancour a augmenté de 1,6% entre 2011 et 2016 alors que cette augmentation est de 1,7% en 2021 (Statistique Canada, 2021), ce qui traduit une faible augmentation. En outre, la population âgée de 15 à 34 ans est en décroissance depuis 1996, à l'exception d'une augmentation entre 2006 et 2011. En effet, le groupe des personnes âgées de 65 ans et plus représente une part grandissante de la population (SADC, 2016b, p. 6). Du côté de Fortierville, le nombre de résidents a atteint son niveau le plus bas parmi les années observées avec une grande part du groupe des personnes âgées de 65 ans et plus en 2016 (SADC, 2016a, p. 5). De 1996 à 2011, la population de Fortierville est demeurée entre 702 et 733 résidents puis en 2016, elle est passée à 669 résidents. La population de Fortierville a diminué de 5,1% depuis 1996 et celle de la MRC a augmenté de 3,7% (SADC, 2016a, p. 6). Entre 2016 et 2021, cette diminution est estimée à 1,3% selon les données du dernier recensement (Statistique Canada, 2021).

La municipalité de Sainte-Françoise n'est pas non plus mieux servie sur le plan démographique, car elle connaît une décroissance de sa population depuis 1996. En 2016, les groupes d'âge les plus importants sont ceux des 45 à 64 ans et des 65 ans et plus. Ces groupes représentent respectivement 33% et 26% de la population de Sainte-Françoise et les personnes âgées de 15 à 24 ans représentaient 13% de la population de Sainte-Françoise (SADC, 2016c). Nous observons, donc, un vieillissement de la population qui est renforcé par la faible proportion de jeunes. Cela rejoint l'analyse selon laquelle, le vieillissement dans bien des milieux ruraux n'est pas exclusivement le fait de l'augmentation spectaculaire du nombre de personnes âgées, mais réfère également à la diminution de la proportion de jeunes au sein d'une même population (Simard & Jean, 2006).

À Sainte-Françoise (avec 471 habitants) et Fortierville (646 habitants) (Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire, 2022), les deux municipalités porteuses du Projet d'Accueil et d'Intégration Solidaire (PAIS), les besoins de revitalisation sont grands (Mailhot, 2016; UQM, 2017). Ainsi, le PAIS se distingue du fait de son objectif qui vise à accueillir et intégrer les personnes immigrantes tout en favorisant le recrutement de travailleurs. En faisant la promotion de la diversité ethnoculturelle et de l'implication citoyenne (MRC Bécancour, 2022b), le projet a réussi à se positionner dans la région et même au Québec, suscitant ainsi notre intérêt d'en savoir davantage sur ses stratégies de revitalisation.

Section 2. La phase d'émergence du PAIS

La matérialisation d'un nouveau service est indubitablement liée à sa phase d'émergence ainsi qu'à toute l'organisation mise en place par les parties prenantes au projet. Pour rappel, cette phase comprend quatre étapes : l'exploration du problème, la concertation des parties prenantes, l'exploration de la solution et le design du prototype de la solution. À ce propos, Rollin & Vincent (2007) considèrent que c'est le moment clé au cours duquel les acteurs en se regroupant pour travailler ensemble, décident de rejeter les voies institutionnelles existantes ou de s'en inspirer pour résoudre le problème ou répondre au besoin. Donc, de façon générale, le projet naît de l'identification d'un problème ou d'un besoin auquel certains acteurs tentent d'apporter des solutions qui vont au-delà des moyens déjà disponibles. Il s'ensuit l'élaboration de la stratégie novatrice, mais ces deux étapes demeurent étroitement liées et peuvent survenir quasi simultanément (Rollin & Vincent, 2007). La création du PAIS ne fait pas exception à cette règle. Comme nous allons le voir, le projet est tout d'abord né à la suite de l'exploration du problème de pénurie de la main-d'œuvre agricole. Il s'en est suivi une concertation entre plusieurs acteurs (2), et une exploration de la solution (3). En définitive, le prototype de la solution s'est distingué par le recrutement de familles de travailleurs au profil agricole (4).

1. Exploration du problème de pénurie de la main-d'œuvre agricole

Le PAIS est née de la volonté conjointe de deux enseignantes de français et d'un élu local qui avaient à cœur d'apporter des solutions à la pénurie de la main-d'œuvre agricole. Il s'agissait pour les porteurs du projet de trouver une main-d'œuvre permanente et surtout de réduire la situation de précarité et de dépendance liée à l'embauche de travailleurs temporaires.

Avec les travailleurs temporaires, il se pose un défi de toujours recommencer la formation. Il y a toujours un nouvel individu à connaître parce qu'on le veuille ou non il y a une relation qui s'établit entre l'employeur et son employé (Agriculteur).

Les acteurs à l'origine de la création du PAIS ont misé sur leur connaissance du milieu agricole et des nombreux défis que comptent le secteur pour mieux appréhender le problème. Dans un contexte de précarité et de stress causé par les procédures administratives liées à l'embauche des travailleurs temporaires, le recrutement durable de travailleurs agricoles s'est avéré être un moyen d'alléger les dépenses engagées par les entreprises agricoles pour recruter de la main-d'œuvre.

En 2014, nous avons beaucoup de difficulté à garder les employés. Ils restaient seulement quelques mois et quand on était chanceux peut-être 2 ou 3 années. Et c'était toujours à recommencer. Aujourd'hui la pénurie de la

main-d'œuvre est répandue dans tous les domaines, mais en 2014, c'était surtout le secteur agricole qui avait de la difficulté avec la rétention de la main-d'œuvre...mais plus tard, en 2016, il y avait vraiment un grand manque de main-d'œuvre et je n'étais pas prêt en ce moment à m'engager avec des travailleurs temporaires. J'espérais trouver quelqu'un qui demeure au Québec (Agriculteur).

Les besoins en main-d'œuvre et plus globalement de revitalisation de la région, furent l'occasion de créer une structure qui associe l'accueil de familles immigrantes et la revitalisation des régions rurales dans la MRC de Bécancour. Comme l'explique avec éloquence l'un des répondants, la réponse aux besoins de main-d'œuvre en agriculture ne doit pas se faire au détriment de la revitalisation du milieu de vie rural.

On sait que dans l'agriculture il y a beaucoup de travailleurs étrangers temporaires (les piquets). Et pour moi, ça, c'est bien pour les producteurs, mais pour un milieu, il n'y a pas vraiment d'avantages économiques. Économie et emplois vont de pair, mais les travailleurs temporaires qui ne restent pas chez nous, ils n'ont pas d'enfants dans les écoles (Elu).

Entre autres conséquences de la dévitalisation dans les municipalités de Fortierville et de Sainte-Françoise figurait la diminution des effectifs dans les écoles. Cette situation avait non seulement occasionné la fermeture de certaines classes, mais constituait un évènement critique nécessitant une intervention communautaire. À l'analyse des propos de l'un de nos répondants, la diminution des effectifs dans les écoles peut être perçue comme « l'élément déclencheur » ayant conduit à une prise de conscience des acteurs sur la situation-problème commune. C'est une situation qui aiguise aussi la conscience critique des acteurs à l'égard des causes structurelles ou macrosociales qui perpétuent le problème qu'ils vivent (Tremblay, 2021).

On avait aussi une problématique à l'école, car on parlait de triple niveau. Chez nous, on a l'école primaire de la maternelle en sixième année, mais il y a des groupes qui sont jumelés comme par exemple 1 et 2 ou 5 et 6 dépendamment du nombre d'enfants qu'il y a. Et là on parlait de mettre 3 classes ensemble par exemple 4,5 et 6, ce qui n'avait pas de bon sens. Donc on s'est dit qu'on va cibler des familles (Elu).

Un autre fait intéressant que nous pouvons situer dans la phase d'émergence du PAIS, comme dans sa phase d'institutionnalisation, concerne le timing ou encore l'existence d'un contexte favorable à l'émergence du projet. Selon les chercheurs du Réseau québécois en innovation sociale (RQIS), les conditions d'émergence peuvent se différencier d'un projet à un autre, mais il existe trois facteurs communs aux projets d'innovation sociale : l'absence de solution à un problème social, la volonté d'un individu ou d'un groupe d'acteurs à trouver ensemble des réponses au problème puis l'existence d'un contexte propice (timing) (RQIS, 2011a). Le

contexte propice peut se définir comme « un alignement favorable de différents facteurs est nécessaire pour démarrer le projet. Les projets d'innovation sociale naissent souvent à l'occasion d'une crise ou de l'adoption d'une nouvelle politique publique » (RQIS, 2011a, p. 14).

2. Concertation entre les parties prenantes : un facteur de succès

Comme nous l'avons mentionné dans le cadre théorique, les initiatives d'innovation sociale sont marquées par la volonté des acteurs à travailler collectivement pour apporter des réponses au problème. Cette façon de faire rompt avec l'analyse du problème en silo, et permet aux acteurs de mettre en commun des savoirs et savoir-faire intersectoriels pour multiplier les façons de lire le problème et d'y trouver des réponses adéquates (ibid). En outre, le partage et la reconnaissance des valeurs jugées importantes par leurs promoteurs sont des facteurs non négligeables dans la concertation des acteurs (Bourque & al., 2007). Ces valeurs peuvent dans une certaine mesure fédérer diverses interventions et actions ou susciter un faible intérêt chez la population locale. Dans le cas du PAIS, nous avons constaté qu'outre l'importance de la question de pénurie de la main-d'œuvre agricole, il existe une réelle solidarité entre les résidents, comme nous le verrons dans les prochains paragraphes. Et en s'appuyant sur les valeurs de solidarité, de démocratie, d'empowerment, les promoteurs du PAIS ont réussi à construire un cadre de concertation locale ayant favorisé la réussite du projet.

Selon la majorité des participants rencontrés lors de nos entrevues, cette réussite est due à la mobilisation de plusieurs acteurs du milieu et autres partenaires, dont les élus, les agriculteurs, les écoles, la communauté et des comités sectoriels de la main-d'œuvre. Il s'agit d'une gouvernance partenariale qui rejoint celle retenue par Jean & Bisson (2008). Dans ce mode de gouvernance, trois grandes forces présentes localement, à savoir le pouvoir politique local, le secteur privé et la société civile, se rejoignent dans le but d'œuvrer pour le bien-être général et le développement local (ibid). Dans cette perspective, on assiste à la démocratisation de la sphère décisionnelle en accordant une attention particulière aux attentes et besoins des citoyens. Mais c'est aussi le lieu où s'affrontent les propositions en vue de répondre au bien commun. D'ailleurs, plusieurs recherches¹⁸ suggèrent que la réussite des démarches de développement

¹⁸ « Par exemple, la solidarité qui se crée autour d'une démarche pour attirer une usine dans un village peut se traduire pour l'acteur économique en occasion de profit et de création d'emplois ; pour l'instance politique locale, en un élargissement de sa richesse foncière et l'installation de nouveaux citoyens; pour le monde communautaire en un élargissement de sa base citoyenne. » (Jean & Bisson, 2008, p. 542).

local et l'émergence de milieux innovateurs résultent d'une synergie entre les forces sociales (Jean & Bisson, 2008; Prévost, 2020; Rollin & Vincent, 2007).

Dans le cas du PAIS, ces trois forces sont représentées par les élus, les services de soutien en agriculture, les fermiers, les écoles et la communauté.

a. L'appui des élus

Plusieurs participants interviewés lors de nos entretiens ont fait ressortir l'importance du soutien des élus locaux dans l'aboutissement du projet. Cet appui a permis de mieux circonscrire les enjeux de développement auxquels la MRC de Bécancour est confrontée, mais a aussi mis en lumière certaines potentialités du territoire ayant servi de point de départ dans la recherche de solutions adéquates. En outre, l'adhésion des élus au projet avait quelque chose de symbolique par rapport au sérieux et à la pertinence des objectifs poursuivis, ce qui a dans une certaine mesure motivé d'autres acteurs de se rallier au projet. L'un des intervenants présents dès les débuts du projet a souligné que : « *Au départ on est allé chercher l'appui des municipalités et le Projet a été bâti avec les élus* » (Membre du comité de gestion du projet).

Parmi les facilitateurs à la concertation dans les initiatives d'innovation sociale, les chercheurs du RQIS ont non seulement identifié l'importance d'un métissage d'acteurs qui n'ont pas nécessairement l'habitude de se côtoyer, mais aussi et surtout la présence d'un médiateur (RQIS, 2011b). Le médiateur se positionne comme un facilitateur, celui qui s'assure de la bonne conjugaison entre les actions d'acteurs de toutes sortes qu'il faut mettre en rapport, mobiliser autour d'une vision, d'un projet pour assurer leur participation, pour stimuler une synergie créatrice, porteuse d'effets de développement. Les médiations institutionnelles peuvent dans cette logique favoriser le lien entre les institutions et les communautés, « avec la volonté de faire autrement et d'innover en expérimentant de nouvelles formes de relations sociales constructives dans la reconnaissance de la dignité de chacun » (Tourrilhes, 2008, p. 116). Dans le cas du PAIS, l'action municipale a permis d'amener un plus grand nombre à adhérer au projet. À ce propos, l'une des coordinatrices reconnaît l'importance de l'action municipale dans la réussite du projet :

L'appui du préfet c'est comme la base, parce que s'il n'avait pas été là au départ à nous appuyer je vous garantis qu'on n'en serait pas où est-ce qu'on en est aujourd'hui. Parce qu'il croyait vraiment au projet, vraiment. Quand on l'a présenté au conseil des maires et quand tu as le préfet déjà qui y croit et qui est capable de bien le vendre, pour nous autres c'était important. On a l'appui de l'ensemble des élus de la MRC de Bécancour. Tous les élus de la MRC, du moins les maires savent qui est le PAIS et sont en accord avec les actions du PAIS. Donc on n'a pas à se

battre contre la communauté et contre les élus pour essayer de vendre quelque chose. On a leur appui et puis ça, c'est fondamental (Membre du comité de gestion du projet).

L'action municipale peut aussi s'analyser en termes de leadership d'individus « éminents » qui sont alors considérés comme les premières forces pour surmonter les obstacles et les freins à un changement social innovant (De muro, Hamdouch, Cameron, & Moulaert, 2007, p. 30). Ces freins peuvent être d'ordre financier ou de cohésion sociale. Dans ce contexte, l' élu municipal se positionne comme un catalyseur aussi bien dans l'identification d'un objet commun susceptible de rassembler des parties prenantes, que dans l'agrégation de ces forces pour fédérer et construire un capital territorial (Prévost, 2020). Avec le PAIS, les élus ont été présents durant les rencontres avec les agriculteurs. Par exemple, les invitations pour les rencontres avec les fermiers ont été portées par les élus et les autres acteurs eux-mêmes en personne. Cela a eu pour avantage de rassurer les fermiers sur la crédibilité du projet et permis de mieux évaluer leurs besoins. C'était une manière pour eux de les rassurer du sérieux du projet et de son bien-fondé. L'un des élus municipaux nous confiait dans un entretien :

On a pris le temps d'aller rencontrer tous nos producteurs agricoles. On leur a remis des invitations en personne pour voir leur besoin de main-d'œuvre. De là on a vu le besoin qu'il y avait chez nous et on s'est demandé de quelle façon on peut attirer les gens chez nous (Elu).

En fin de compte, l'une des coordinatrices du projet estime que :

Au départ on est allé chercher l'appui des municipalités et le Projet a été bâti avec les élus. Mais nous, quand on a fait des rencontres, ce sont les maires de Sainte-Françoise puis de Fortierville qui sont allés porter en main propre les lettres d'invitation. Ça aide quand tu as l'appui des élus (Membre du comité de gestion du projet).

La place centrale qu'occupe les élus dans la mise en place du PAIS fait écho à l'analyse de Juan-Luis Klein selon laquelle, le leadership est un facteur important dans le succès des initiatives qui visent le développement des collectivités locales. Le leadership serait « une condition sine qua non : pas de leadership approprié, pas de succès » (Klein, 2012, p. 1). Toutefois, ce leadership doit combiner l'action individuelle et l'action collective en vue d'assurer la durabilité et le renouvellement de l'action locale à partir de la mobilisation des personnes, des ressources et des énergies dans la mise en œuvre de projets innovants (ibid). En constituant des réseaux et des partenariats, les acteurs locaux développent un cadre d'apprentissage, de collaboration et de partage de responsabilités au sein duquel les idées se structurent et s'opérationnalisent. Cette mise en commun traduit une volonté commune et

collective de changement dans un secteur donné. Dans le cadre du PAIS, la mobilisation des acteurs est née de la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur agricole et du mouvement de dévitalisation qui se ressentait surtout dans les écoles.

b. Mobilisation des services de soutien en agriculture et partenariat

Parmi les acteurs impliqués dans le PAIS, il y a deux importants joueurs en matière d'intégration en emploi agricole au Québec. Il s'agit d'Agri-carrières et du centre d'emploi agricole de l'UPA. Durant la phase d'émergence, leur expertise a permis aux instigateurs du PAIS de mieux appréhender les enjeux liés à l'intégration en emploi agricole et de connaître les ressources disponibles. Le partenariat avec l'UPA et Agri-carrières remonte aux débuts du projet pilote, et consistait à assurer une réelle intégration aux travailleurs en milieu de travail et dans la communauté.

J'ai été parmi les premières personnes que la coordinatrice du PAIS a contacté pour comprendre comment se passait l'attraction de la main d'œuvre locale et étrangère sur les fermes. Donc je lui ai expliqué un peu tout notre mandat à nous (au Centre d'emploi agricole de l'UPA du centre du Québec) puis quand elle m'a présenté son projet, je l'ai trouvé très intéressant. De mémoire, je crois c'était autour de l'été 2015-2016 avant la mise en place du PAIS. Puis je les ai beaucoup accompagnés dans leur démarche pour mieux comprendre la dynamique du marché du travail et des travailleurs agricoles. J'ai même siégé sur le Conseil d'Administration du PAIS pendant les deux premières années je crois. (Représentant d'un comité sectoriel).

D'après l'une des agentes d'Agri-carrières, il y a plusieurs années qu'elle travaille avec le PAIS et c'est vraiment un partenaire très important :

Au niveau du PAIS, j'ai commencé à travailler avec eux il y a plusieurs années parce qu'ici on avait fait un programme de formation et d'intégration en milieu de travail où ils voulaient attirer des gens pour la régionalisation et nous on voulait bâtir un programme pour justement que les gens qui n'ont pas de formation et d'expérience en agriculture puissent apprendre le métier directement en milieu de travail. Donc on voulait former du matériel de formation un peu sous forme de compagnonnage (...) On travaille beaucoup avec eux et je me fie beaucoup à eux pour avoir leur expérience sur le terrain (Représentant d'un comité sectoriel).

En tant que partenaire important du PAIS, le Centre d'emploi agricole de l'UPA du Centre-du-Québec qui a pour mandat de combler des postes de main-d'œuvre locale (qu'il s'agisse de personnes québécoises ou des personnes immigrantes qui sont disponibles à l'emploi sur le territoire). Il s'agit entre autres de gérer les demandes de main-d'œuvre des agriculteurs et de les assister dans la gestion de leurs ressources humaines. Les premiers contacts avec le Centre

d'emploi agricole de l'UPA ont eu lieu lors de la phase de discussions et de mise en commun ayant précédé la création du PAIS. Le Centre d'emploi fut contacté par les coordinatrices du projet pour comprendre comment se passait l'attraction de la main-d'œuvre locale et étrangère sur les fermes. Suite à des discussions sur l'objet et la vision du projet, une collaboration fut amorcée (et elle remonte à l'été 2015-2016 avant la mise en place du PAIS). Ainsi, le Centre d'emploi accompagne le PAIS dans sa démarche pour mieux comprendre la dynamique du marché du travail et des travailleurs agricoles. Il a d'ailleurs siégé sur le Conseil d'administration du PAIS pendant les deux premières années.

Le PAIS est un partenaire assez privilégié sur notre territoire, particulièrement dans Bécancour. On couvre tout le Centre-du-Québec et on a développé un bon partenariat avec eux parce que notre mandat est d'aider les employeurs à faire venir les travailleurs étrangers, mais on ne s'occupe pas de l'intégration des travailleurs dans leur milieu de vie et dans leur milieu de travail. Dans le milieu de travail, on peut en faire un petit bout, mais on ne s'occupe pas de les aider à obtenir leur numéro d'assurance sociale, leur faire l'épicerie, etc. Donc le PAIS devient un de nos partenaires très importants parce que quand nous avons des travailleurs étrangers temporaires entre autres, on peut les référer au PAIS pour qu'ils les accompagnent pour l'intégration. Et puis on les réfère beaucoup pour la francisation de ces travailleurs (représentant d'un comité sectoriel).

c. Implication de la société civile

Pour l'une des bénévoles du PAIS, le projet doit sa réussite à l'implication de la communauté. Elle estime que si l'on a la communauté contre soi, on ne peut pas aller bien loin. C'est une histoire d'équipe, de tout le monde. L'expérience du PAIS, est un bel exemple de leadership partagé. Allant au-delà des compétences organisationnelles et de mobilisation des ressources dans la réussite d'un projet, le leadership partagé met l'accent sur la mise en commun d'actions collectives qui dans la majorité des cas sont susceptibles d'innover (Klein, 2012). Cette façon d'envisager le leadership signifie aussi que les objets ou les enjeux nécessitant des interventions ne seront plus définis par un seul acteur local, mais dans le cadre d'une négociation réalisée en présence de la société civile locale dans un esprit de gouvernance partenariale. Dans cette perspective, le développement devient une affaire de tous et met à contribution, à des degrés divers, des personnes directement concernées par le problème social auquel on tente d'apporter une réponse notamment les usagers (Bourque et al., 2007).

le bon fonctionnement de la communauté locale est alors assuré, car les solutions mises de l'avant ont peu de chances de se voir contester. Les forces en présence, chacune avec des intérêts spécifiques, mais animés par une finalité commune, soit le développement de leur milieu, auront eu

l'opportunité de faire les arbitrages nécessaires pour arriver à un consensus sur le contenu de l'intervention avant la prise de décision par l'instance politique locale (Jean & Bisson, 2008, p. 542).

La contribution des usagers peut être de l'ordre de la consultation, alors que dans les autres cas, ceux-ci sont davantage impliqués dans le développement d'une nouvelle pratique sociale (ibid). Pour ce qui est du PAIS, les usagers (la société civile) ont été impliqués dans l'exploration du problème et de la solution à travers des rencontres d'information et de travail collectif. Cette méthode a favorisé le recrutement des bénévoles qui étaient résidents de Bécancour. Les porteurs du PAIS ont bénéficié de l'appui et de la mobilisation communautaire. Il y a eu beaucoup de ressources humaines et beaucoup d'aide.

d. L'adhésion des agriculteurs communautaire continue

Les agriculteurs ont, dès le départ, adhéré au projet et ont été de grands joueurs dans l'aboutissement du PAIS. Puisqu'il était question de revitaliser le secteur agricole, le projet n'aurait pas abouti si les agriculteurs avaient opposé un refus de recevoir des travailleurs immigrants. Dès les premières heures, ils ont fait preuve d'une grande disponibilité et d'ouverture d'esprit en assistant aux rencontres d'échange avec les acteurs du PAIS. Durant la phase d'émergence du projet, deux rencontres de groupe ont été organisées avec eux. Ils ont surtout apprécié la stabilité que le projet offre à travers l'embauche de travailleurs permanents qu'ils apprécient.

J'ai beaucoup aimé participer à l'expérience du PAIS. Je m'entends bien avec la coordonnatrice et j'adhère beaucoup au principe du PAIS justement. Nous avons eu une belle collaboration et ils sont très à l'écoute (...) Ça m'a apporté 4 années de stabilité en main-d'œuvre et je le réengagerais demain matin s'il revient (Agriculteur).

D'ailleurs, l'une des coordinatrices du PAIS estime que le projet aurait été un échec sans leur implication.

Dans une région il y avait un beau projet, mais ils n'étaient pas capables de le démarrer parce que les agriculteurs ne voulaient pas de personnes immigrantes. C'était un problème et c'est d'ailleurs à cause de ça finalement qu'on a eu nos places [en emplois pour immigrants] au début. Ils n'étaient pas capables de combler les places en emploi dans la région du projet pilote (Membre du comité de gestion du projet).

L'adhésion de ces potentiels employeurs a également permis de casser les clichés et les stéréotypes sur les personnes d'origine arabe. En effet, l'expérience du PAIS a mis en lumière la problématique du chômage chez les personnes réfugiées, surtout celles des arabo-musulmans qui expérimentent souvent le rejet. Selon Annick Lenoir, professeure à l'École de travail social

de l'Université de Sherbrooke, qui a mené une enquête récente sur l'emploi et l'immigration dans la région, le débat sur la charte des valeurs, l'actualité récente sur les groupes terroristes ailleurs sur terre a induit de la réticence chez les employeurs. Elle estime que « très peu d'employeurs embauchent des immigrants, aucun n'embauche des Maghrébins, pour ne pas avoir de problème, pour ne pas avoir à composer avec des accommodements raisonnables, par peur, mais surtout par méconnaissance » (Ledevour, 2015). Cette méfiance à l'égard de cette catégorie de personnes immigrantes constitue un creuset qui malheureusement complique l'intégration de nouveaux arrivants de culture arabe dans la société québécoise.

Il faut y aller doucement parce qu'il y en a qui sont réticents, mais on gagne du terrain tranquillement. Les gens sont de plus en plus habitués à les côtoyer (Bénévole).

De ce qui précède, on peut affirmer que le PAIS est un projet communautaire porté par la base. Dès le départ, la communauté entière, avec ses différents acteurs, a été associée au processus d'identification du problème et des solutions qui peuvent être apportées. Cet ancrage territorial et communautaire met en avant des processus ascendants permettant aux acteurs à la fois de se saisir des problématiques territoriales et des manières d'y répondre. Ainsi, la valeur ajoutée de l'initiative ou son caractère innovant réside dans la façon dont le problème est abordé et la façon de faire qui est ciblée pour avoir un gros impact et réussir à toucher le maximum de personnes.

3. Exploration de la solution

Les phases d'exploration du problème à l'origine de l'innovation et la concertation ont permis un certain recadrage du problème auquel le PAIS s'attaquait initialement. D'un problème de main-d'œuvre agricole, la concertation a conduit à concevoir le problème d'une façon plus large, en termes de dévitalisation de la communauté. Au début, il s'agissait de pallier le problème de pénurie de la main-d'œuvre agricole, mais de façon durable en intégrant des personnes immigrantes en agriculture. Pour les initiateurs du projet, cette durabilité résidait dans le fait de pouvoir attirer des familles immigrantes entières, établies de façon permanente au Québec. C'était une alternative au recrutement de travailleurs étrangers temporaires qui précarisait la situation des agriculteurs et ne répondait pas vraiment aux autres besoins du milieu de vie rural.

La pénurie de main-d'œuvre avec nos producteurs agricoles entre autres était notre priorité pour commencer. On s'était fait dire qu'il y avait déjà des projets lancés dans ce style-là et que souvent les familles étaient retournées en ville. Et ça, on ne voulait pas. On voulait vraiment que si on fait déménager

une famille qui avait déjà eu des problèmes après leur déménagement dans le passé. On ne voulait pas leur faire revivre ça une deuxième fois. On voulait vraiment les accueillir et bien les établir ; créer une main-d'œuvre chez nous et qu'il y ait des enfants dans les écoles (Elu).

Mais cette quête de solution portait aussi d'un autre constat : la présence de réfugiés bhoutanais et syriens au profil agricole, inscrits aux cours de francisation dans la ville de Québec. En effet, les deux enseignantes en francisation avaient constaté que ces personnes immigrantes s'intéressaient beaucoup à l'agriculture alors qu'elles n'occupaient que des emplois précaires dans les villes.

Je voyais lorsque je travaillais à Québec dans mes salles de classe, des étudiants adultes qui avaient un profil rural puis qui travaillaient durant l'été soit à l'île d'Orléans, soit dans les blanchisseries de nuit ou pour la compagnie CRO à l'époque de nuit ou de fin de semaine. Ils travaillaient là à défaut de se trouver un emploi à l'année à temps plein. Puis je me suis dit qu'il y a des gens qui seraient probablement intéressés à s'installer à la campagne s'ils savaient les possibilités qu'il y avait (Membre du comité de gestion du projet).

Ensuite, le phénomène de dévitalisation fut marqué par la diminution des effectifs dans les écoles et la fermeture de certaines salles de classe. Cette situation était liée à la baisse du nombre de familles et à l'augmentation du nombre de personnes âgées. Face à ce processus de dévitalisation, il devenait donc impératif pour les communautés d'élaborer une stratégie commune en vue d'attirer et de retenir les nouveaux arrivants. Pour les instigateurs du PAIS, il ne s'agissait donc pas simplement d'attirer de nouveaux travailleurs agricoles, mais il était davantage question d'inciter les familles immigrantes à s'installer dans la région. Cette stratégie s'appuyait sur la taille des familles immigrantes, généralement plus grandes que celles québécoises, et sur l'atout que constituait l'intégration des enfants dans les écoles. Au Canada, les données du dernier recensement traduisent une diminution de la taille moyenne des familles, passée de 4,2 personnes en 1931 à 2,9 en 2021 (Statistique Canada, 2022d). Or, l'indice de fécondité chez les femmes immigrées est supérieur et les « ménages multigénérationnels populeux sont plus nombreux chez les personnes immigrées que dans l'ensemble de la population » (Yana, Beauregard, Laurin, & Turbide, 2021, p. 6).

Une école dans un milieu, c'est la vie, c'est la base... Puis on se disait qu'on avait de la misère à garder notre milieu vivant, car ça prend des enfants, ça prend des familles... Le but premier c'était de trouver des familles, surtout des familles. Vous le savez, ce n'est pas des gens âgés comme moi qui mettent de la vie dans un village. Ce qui met de la vie dans un village, c'est les familles avec des enfants. Puis on sait que les immigrants, les familles d'ailleurs sont plus productives du point de vue enfant que les Québécois (Résident).

En misant sur les familles et les enfants, la stratégie de recrutement du PAIS s'arrime aux politiques d'immigration du Québec qui privilégient les familles « avec de jeunes enfants ainsi que les adultes en âge de travailler et de procréer » (Ministère de la famille, 2020). Toutefois, le PAIS s'intéresse davantage aux familles immigrantes avec des enfants en bas âge. Cela s'explique par les bénéfices de la présence des familles immigrées sur un territoire, c'est-à-dire leur contribution à la dynamique démographique (Yana & al., 2021). Par exemple, les deux familles immigrantes rencontrées lors de nos entrevues ont toutes plus de deux enfants.

J'ai déjà 4 garçons et ma femme est enceinte actuellement d'une petite fille et je vais la nommer Céline à sa naissance (Immigrant).

L'expérience du PAIS montre qu'il est possible d'impulser une dynamique de développement dans les territoires ruraux et à faible densité démographique, à partir de la volonté d'acteurs multiples et de la capacité à rassembler les forces vives du milieu autour de projets communs. Dans cette perspective, le phénomène de dévitalisation peut être renversé dès lors que les communautés locales prennent conscience de leur rôle dans le processus de revitalisation de leur territoire. Celles-ci sont devenues des actrices de première ligne, dont la solidarité, et la volonté de faire converger les besoins du milieu avec le bien-être social, permettent une transformation sociale en faveur du développement.

On ne peut pas aller contre une communauté avec l'immigration. On est tous pleins de préjugés, on ne sait pas trop les us et coutumes des familles, leurs habitudes de vie qu'on ne connaît pas nécessairement. Et ce qu'on voit dans les médias n'est jamais rose donc on a un gros travail à faire pour montrer aux gens que les immigrants sont des personnes comme nous. Il y en a qui disent qu'ils ne viennent pas vers eux, mais ce n'est pas sûr qu'arriver dans un pays où ce n'est pas ma langue, ce n'est pas ma coutume, j'irai directement vers les gens. Il faut aussi aller la chercher cette population-là pour agrandir nos communautés. On n'était pas habitué à voir des gens de couleur dans nos villages, mais il commence à en avoir. À la ville c'est chose courante, mais pas ici dans nos campagnes. Il faut donc agrandir ce cercle-là et impliquer la communauté (Bénévole).

En somme, le PAIS est parti d'un projet-pilote dont l'objectif était de créer un point de rencontre entre des employeurs avec de gros besoins de main-d'œuvre et des demandeurs d'emploi. C'est une approche de solution centrée sur l'embauche de travailleurs résidents permanents. On retrouve également une sorte de marketing ciblé puisque ces potentiels travailleurs avaient déjà une expérience dans les métiers de l'agriculture, et leur statut de résident permanent apportait une forme de stabilité à l'entreprise agricole.

4. Design du prototype : répondre aux besoins en ciblant des familles de travailleurs au profil agricole

Comme nous l'avons déjà souligné, le PAIS s'intéresse particulièrement aux travailleurs ayant un profil agricole, ce qui pourrait s'interpréter au regard de l'échec des programmes de régionalisation. Ces échecs imposent de nouvelles façons de faire et la mise de place de programmes de recrutement réalistes qui prennent en compte et articulent les besoins des personnes immigrantes avec ceux du milieu d'accueil. Si l'un des facteurs d'échec de la régionalisation est attribuable à la prise en compte des besoins du milieu au détriment de ceux des nouveaux arrivants dans l'offre des services d'intégration sociale, le constat est le même en matière d'intégration à l'emploi. Pourtant, l'emploi est une composante cruciale de l'intégration des immigrants dans une société d'accueil et un motif d'établissement durable ou de départ. Dans des propos rapportés dans le journal *Le Devoir* (2015), Mohamed Souлами, directeur et fondateur d'Actions interculturelles de développement et d'éducation (AIDE), estime que la peur, le rejet, l'homogénéité d'une communauté régionale ne seraient pas les seules causes de concentration des personnes immigrantes dans les grands centres au Québec. Pour lui, la régionalisation de l'immigration s'est faite sans tenir compte des compétences professionnelles des immigrants ni des besoins en emploi de la région ; or l'intégration socioculturelle passe en bonne partie par l'emploi.

Pour éviter de reproduire ce cycle d'échecs, les instigateurs du PAIS ont jugé pertinent de se concentrer sur une population ayant déjà une connaissance du monde agricole, mais surtout ayant une volonté de s'établir dans un milieu rural. Et cela s'est fait par le biais des classes de francisation, fréquentées par des personnes réfugiées qui possèdent souvent au profil agricole.

Il faut rappeler qu'on a été chercher des personnes qui venaient des milieux ruraux, pas des personnes issues de milieux urbains. Il était important que la personne qui vient s'établir chez nous sache c'est quoi le milieu rural (Elu).

Les travailleurs syriens que nous avons rencontrés lors de nos entrevues ont expérimenté le rejet et le chômage qu'ils ont vécu avant leur installation à Bécancour.

Avant je ne travaillais pas, j'étudiais juste à l'école Louis-Jolliet à Québec puis j'ai déménagé ici à Parisville (...) Les gens dans le village ici ne sont pas comme ceux de la ville. C'est très différent. Les gens à Parisville sont plus gentils et plus ouverts. Ils aident beaucoup et c'est plus facile de se faire des contacts. Ce n'est pas comme en ville (Immigrant).

C'est une situation qui traduit une asymétrie entre les discours des politiciens en faveur de l'immigration et les conditions difficiles d'intégration socioprofessionnelle des nouveaux

arrivants, surtout des populations arabo-musulmanes. À cet effet, Vatz Laaroussi (2009) faisait remarquer que le taux de chômage des immigrants en provenance du Maghreb était bien plus élevé que celui des autres minorités ethniques au Québec. Pour cause, « leur confession musulmane, qu'elle soit ou non visible, a un impact considérable sur leur insertion en emploi » (Vatz Laaroussi, 2009, p. 19).

Un autre fait intéressant dans la création du PAIS et qu'il est important de souligner est relatif à la connaissance du milieu et de ses enjeux socioéconomiques. Les parties prenantes du projet avaient soit une résidence principale ou une résidence secondaire à Bécancour lors de l'émergence du projet. Cela leur a permis d'avoir une assez bonne connaissance des défis et réalités de leur milieu, surtout du secteur agricole. C'était un réel avantage puisque leur fine maîtrise des dynamiques du territoire servait de base solide pour cerner les besoins et apporter des réponses adaptées. En prenant conscience de façon collective de l'existence d'un problème, les acteurs pouvaient ensuite développer une approche commune sur la situation problème, tel que le prévoient les travaux sur l'innovation sociale (Klein & Champagne, 2011).

Il est important de rappeler que l'accompagnement personnalisé et soutenu offert par le PAIS, constitue un maillon important du projet. Il s'agit d'un élément qui distingue le PAIS des autres projets et qui était prévu dès le départ au regard des échecs de projets similaires dans d'autres régions. Cependant, la mobilisation suscitée par le projet est intervenue au cours de l'aventure. Elle a montré l'ouverture de la population et incité les acteurs à investir davantage dans la promotion de la diversité culturelle.

Le PAIS, est un organisme très présent pour les familles immigrantes et, ce, 7 jours sur 7. Quand survient un problème durant le weekend, les intervenants du PAIS, n'attendent pas le lundi à 9h le matin pour trouver des solutions. Des mesures sont prises et mises en œuvre immédiatement avec le soutien des bénévoles pour faciliter l'intégration des familles et leur assurer une qualité de vie.

Je sais que l'une des coordonnatrices est déjà allée ajuster des thermostats parce que les gens ne savaient pas comment mettre le chauffage dans leurs maisons. Donc ça, c'est un autre niveau de service et puis je pense qui fait la différence pour que les gens se sentent vraiment accueillis et considérés. Quand tu réalises que quelqu'un sort le soir pour t'aider avec ton chauffage eh bien ça fait une différence dans le fait de se sentir comme partie intégrante d'une communauté versus je vais venir demain dans les heures ouvrables (Représentant d'un comité sectoriel).

Section 2. La phase d'expérimentation du PAIS

L'expérimentation est un moment clé au cours duquel l'invention, l'idée nouvelle, qui a été pensée et visualisée par l'entrepreneur, se matérialise. C'est un passage de l'abstrait à un objet concret. Il s'agit d'une étape importante puisque la matérialisation de l'objet s'accompagne souvent de difficultés, de nouvelles opportunités ou encore d'adaptations nécessaires à la réussite du projet. Selon le Réseau québécois en innovation sociale, les grandes étapes de la phase d'expérimentation des innovations sociales sont : la stratégie d'expérimentation et l'expérimentation de la stratégie, la rétroaction, puis l'adaptation. Dans le cas du PAIS, nous avons pu identifier ces différentes étapes : la stratégie d'expérimentation et l'expérimentation de la stratégie puis la rétroaction à partir des défis et obstacles (3) et enfin l'adaptation (4).

1. La stratégie d'expérimentation

Comme mentionné dans la première section du présent chapitre (facteurs contextuels), les instigateurs du PAIS ont dès le départ ciblé deux municipalités qui ont accueilli le projet pilote : les municipalités de Fortierville et de Sainte-Françoise. Cette stratégie d'expérimentation n'est pas fortuite, car les principaux acteurs du PAIS résidaient à l'époque dans l'une de ces deux municipalités, ce qui leur permettait d'avoir une meilleure compréhension des enjeux liés au développement de ces territoires. Un autre facteur ayant contribué au choix de ces municipalités a trait à l'ouverture et à la volonté de leurs élus à impulser la revitalisation de leur milieu en accompagnant financièrement et de façon proactive les organismes de développement communautaire.

Je suis allé rencontrer des élus. J'ai précisément rencontré deux élus : à l'époque le maire de Fortierville, mais maintenant il a pris sa retraite. Puis je suis allé voir le maire de Sainte-Françoise, mais aussi le préfet de la MRC de Bécancour. C'est vraiment avec ces deux-là que le projet a démarré. Et les deux villages ont vraiment cru en la revitalisation du milieu avec l'immigration dans le secteur agricole parce qu'ils ont quand même investi chacun un montant d'argent dès le départ (Membre du comité de gestion du projet).

Un élément relatif au choix des municipalités de Fortierville et de Sainte-Françoise pour accueillir le projet pilote correspondait à la taille de ces villages et à leurs enjeux de revitalisation. Ce sont des municipalités de moins de 1000 personnes, généralement confrontées aux défis de vieillissement de la population malgré le potentiel économique du territoire.

Puis quand on parle de municipalités de 500 et de 700 personnes qui mettent 9000 chaque et on parle de 18000 dollars, c'est quand même un gros montant pour de si petites localités. Mais il y avait vraiment une volonté de voir ce qui

se faisait sans réinventer la roue puis comment cela était faisable (Membre du comité de gestion du projet).

Concrètement, ces deux municipalités ont servi d'échantillon à l'expérimentation afin de tester la pertinence du projet par rapport aux besoins, son utilité sociale, sa compatibilité et les possibilités d'adaptation ou d'ajustement dans le contexte de sa mise en œuvre (capacités de l'organisation, de ses individus) (Dancause & Longtin, 2014). Tous ces éléments facilitent ensuite l'identification des facilitateurs et des obstacles, puis favorisent l'ajustement du projet innovant dans d'autres milieux.

2. L'expérimentation de la stratégie

L'expérimentation est un processus qui permet aux acteurs de vérifier et d'interpréter les résultats de l'idée nouvelle à petite échelle (Bourque & al., 2007). Dans ce contexte, l'expérimentation précède l'innovation, car pour être adoptée à l'extérieur de son cadre initial, l'idée nouvelle doit avoir démontré son efficacité, ou à tout le moins avoir reçu un jugement positif (ibid). Autrement dit, l'idée ou la nouvelle pratique doit avoir, en quelque sorte, prouvé son « utilité sociale » (Fontan, 2007, p. 408) à petite échelle avant de se diffuser.

La mise en œuvre du PAIS n'a pas dérogé à ce processus. Plusieurs ajustements ont été apportés au projet pilote suite au déménagement de la première famille, notamment l'offre de services de francisation aux immigrants.

Dans la première famille qui avait déménagé, il y avait une dame qui avait des besoins de francisation puis on s'est dit qu'il faut qu'elle continue sa francisation, mais qu'est-ce qu'on fait ? Ayant obtenu mon bac en francisation et ma collègue qui avait un bac en enseignement du français-langue maternelle, on a fait des demandes pour devenir prestataires des services de francisation MIFI (Membre du comité de gestion du projet).

Cette offre de service en francisation s'est bonifiée avec le partenariat entre Agri-carrières et le PAIS. L'Agri-francisation a donc été créée par le comité sectoriel pour répondre en partie aux besoins de francisation exprimés par le PAIS.

On a développé avec Agri-carrières plusieurs projets dont le premier projet a été lancé à l'époque où on était encore un projet pilote. Avec eux, on avait eu des places pour former des personnes immigrantes comme manœuvres dans le secteur agricole laitier et de leur offrir un peu de francisation (Membre du comité de gestion du projet)

Outre les services de francisation, le PAIS accorde une place importante à la formation des travailleurs. D'ailleurs, la collaboration avec les organismes de soutien en emploi agricole est

en partie liée à cette nécessité. Il y a maintenant plus de sept ans que le PAIS collabore avec Agri-carrières qui est le comité sectoriel de main-d'œuvre et de la production agricole au Québec. Cette collaboration permet de répondre aux besoins des employeurs du domaine agricole au niveau de la formation. Il peut s'agir d'une formation pour eux ou pour leurs ouvriers. Avec Agri-carrières, le PAIS met en place des plans de formation pour les travailleurs. En fait, même s'ils ont déjà des expériences en agriculture dans leur pays, les techniques agricoles diffèrent d'un pays à un autre et il est important d'assurer la formation de la main-d'œuvre pour faciliter la tâche aux employeurs.

Avec le PAIS, Agri-carrières a monté un programme de formation et d'intégration en milieu de travail à l'attention des travailleurs recrutés par le biais du PAIS qu'ils aient ou non une expérience en agriculture. Le programme permet par exemple aux personnes n'ayant pas de formation ni d'expérience en agriculture de pouvoir apprendre le métier directement en milieu de travail. La formation est produite sous forme de compagnonnage¹⁹ pour favoriser l'accompagnement et l'intégration en emploi, mais aussi la gestion des ressources humaines parce que les employeurs aussi ne savent pas nécessairement comment agir face à certaines situations. Ils commettent parfois des erreurs qui freinent la rétention des travailleurs.

Les projets développés par le PAIS en collaboration avec Agri-carrières sont des projets dans lesquels les gens commençaient une formation sur 5 semaines puis ça débouchait sur un PAMT : un Programme d'Apprentissage en Milieu du Travail avec Service Québec. Il y avait beaucoup d'heures d'accompagnement au travail, des heures de francisation. C'était 5 semaines intensives préparatoires financées par Agri-carrières avant le PAMT...ça peut être par exemple une formation qui explique le métier d'ouvrier en production laitière, comment traire les vaches, comment nettoyer les abreuvoirs, et là on va faire surtout des vidéos avec des activités pédagogiques en ligne pour que les gens aillent chercher des techniques de base (Membre du comité de gestion du projet).

Mon employé au départ ne parlait pas bien français et la coordinatrice est venue à la ferme lui expliquer des termes et l'aider dans la pratique de son français pour qu'on communique mieux. Après ça j'ai eu de petits défis de ressources humaines et elle était là aussi pour m'appuyer. J'ai aussi obtenu une contribution financière dans le cadre des formations que je dispensais dans l'enseignement du métier à la ferme. C'était une expérience positive pour moi et gagnante pour toutes les parties. L'employé me coûtait moins cher au départ et même s'il n'était pas pleinement efficace, les premiers mois ça ne

¹⁹ Le compagnonnage est une technique de travail qui permet aux employés d'être assistés dans leur travail par un compagnon beaucoup plus expérimenté dont le rôle est de transmettre un savoir, tout en identifiant les besoins particuliers en termes d'apprentissage.

me dérangeait pas. Je me disais, je vais le former à ma manière puis après il va travailler comme je le désire (Agriculteur).

Il existe d'autres programmes d'apprentissage à l'instar de Ferme-emploi qui permet de s'intégrer puis de se former en emploi.

[Ferme-emploi] est un programme de 24 semaines pendant lesquelles moi je leur remets un carnet d'apprentissage en milieu de travail que j'ai bâti avec des experts du métier. Dans le fond c'était un carnet de compagnonnage qui dit au compagnon ce que son nouvel ouvrier devrait être capable de faire, ce qu'il doit lui montrer comme par exemple être capable de traire une vache, être capable de désinfecter telle chose. Il va pouvoir lui montrer la tâche c'est très simple. Puis quand c'est maîtrisé, il ira cocher que c'est maîtrisé (Représentant d'un comité sectoriel).

La phase d'expérimentation de la stratégie a également permis aux acteurs du PAIS de mieux appréhender le processus d'établissement des familles immigrantes avec des enfants et de miser principalement sur les familles avec des enfants en bas âge. Cette stratégie a toute son importance si l'on considère la complexité des phénomènes migratoires pour les familles avec de jeunes adolescents. À ce propos, plusieurs recherches (Simard, 2011; Vatz Laaroussi, 2009) ont mis en lumière les enjeux et défis inhérents de l'immigration pour les parents. Il s'agit d'un projet familial où de nombreux facteurs sont pris en compte (Ibid). Le bien-être, la sécurité, l'environnement socioculturel et le système éducatif sont des éléments non négligeables dans la décision des parents de s'installer sur un territoire ou un autre. Mais cette problématique est accentuée pour les familles avec de jeunes adolescents. Myriam Simard (2011) faisait remarquer que certaines familles de travailleurs immigrants avaient apprécié la qualité de l'intégration socioculturelle de leurs enfants « pour la période avant leur adolescence ». Pour cause, l'adolescent a souvent de la difficulté à quitter son environnement et ses amis pour un milieu peu fourni en termes de services et surtout de loisirs. Pour les enfants en bas âge, la question se pose davantage en termes d'environnement sécuritaire et favorable au bien-être de l'enfant.

Quand on tombe sur des adolescents ou des jeunes du secondaire, c'est beaucoup plus difficile à faire déménager. Ils ont leur noyau d'amis en ville souvent, ils ont leur attrait et on n'a pas de cinéma à côté et il faut faire une demi-heure pour aller au cinéma. Il y a différentes choses qu'ils n'ont pas, tandis que pour ceux qui sont aussi au primaire, on s'est aperçu que c'était plus facile... On s'est aperçu avec certaines familles immigrantes que malgré tout ce qu'on avait fait pour qu'elles soient bien, elles ne désiraient pas venir et on le comprenait très bien. Ces familles ne désiraient pas s'installer chez nous pas parce que l'emploi n'était pas correct ou que le milieu n'était pas beau. C'était vraiment parce que les enfants d'un certain âge avaient leurs

amis en ville. On l'a vécu, on a pris de l'expérience et maintenant on peut mieux cibler les familles qu'on désire réinstaller (Elu).

De fait, l'un des motifs de la mobilité de nouveaux arrivants est la famille : la conjointe et les enfants. Les travailleurs sont souvent en quête d'un environnement favorable à l'épanouissement de leurs enfants. Ce constat rejoint l'analyse de Simard (2011) qui abordait déjà cette problématique à partir des facteurs susceptibles d'influencer la décision d'aller vivre ou de quitter un milieu. Parmi ceux-ci, elle notait que les facteurs familiaux jouent un rôle important, car la rétention dans l'espace rural est tributaire de l'environnement socio-éducatif. Lors de nos entrevues, les travailleurs interviewés n'ont pas manqué de souligner l'importance des enjeux familiaux dans leur décision de s'installer à Fortierville ou Sainte-Françoise.

Ma conjointe a aimé la région et n'a trouvé aucune difficulté à s'installer. En plus nous sommes très satisfaits des services de santé. Il y a un CLSC ici et les attentes ne sont pas longues comme dans les grandes villes. Nous sommes aussi satisfaits du côté de l'école, de l'éducation que les enfants reçoivent. Les enfants et ma conjointe parlent très bien le français déjà (Immigrant).

Ce qui était important aussi là-dedans c'était les enfants. Pour les travailleurs c'était une chose, mais pour les enfants, on ne s'est pas trompé. On a impliqué l'école et on a fait visiter l'école, le terrain de jeux, et même les jeunes de l'école sont venus dîner avec les familles immigrantes à midi. On a pris le temps de faire connaître notre milieu... Puis l'acceptabilité est parfois difficile dans nos petits milieux, mais en passant par les enfants, c'était vraiment un plus. Il y a eu un bon lien (Membre du comité de gestion du projet).

La réussite du PAIS en matière d'insertion sociale et en emploi des travailleurs immigrants de religion musulmane, nous montre que les communautés de Bécancour se différencient par leur esprit d'ouverture, d'acceptabilité et d'entraide envers les personnes immigrantes. Conscients des parcours de vie difficile des personnes réfugiées, les Québécois en général et la communauté de Bécancour en particulier, dans un esprit de solidarité se sont mobilisés pour rassurer les nouveaux arrivants. Et cela s'est traduit par des accompagnements personnalisés au quotidien.

C'est surprenant, mais vous savez on dit que les gens sont racistes, mais ici je n'ai pas vu ça. J'ai vu beaucoup d'aide, beaucoup de bénévoles et ce sont tous des gens du village. Tous les immigrants sont bien acceptés et j'ai été agréablement surpris de voir l'accueil des Québécois qui ont reçu ces familles sans mauvais commentaire. Ce qui n'est pas toujours le cas en ville (Elu).

La création du PAIS a également contribué à mieux sensibiliser les résidents de Bécancour sur l'apport de l'immigration et l'importance de l'impact positif de l'acceptabilité des personnes

immigrantes. Un message qui a eu un écho favorable et a opéré des changements de mentalité puisque les résidents de la région estiment que :

Accueillir une famille immigrante c'est vraiment comme accueillir un bébé. Si on veut qu'il soit bien chez nous, il faut bien les accueillir. Puis ça on est tous pareil. Si tu vas dans un village et tu n'es pas bien accueilli, tu n'y resteras pas. Et pour ça, on a fait passer le message. (Elu).

L'accueil réservé aux personnes immigrantes par les communautés de Bécancour participe à la promotion de la diversité culturelle et de son apport. L'une des symboliques de cette diversité a été marquée par l'édition d'un livre de recettes culinaires des communautés immigrantes reçues dans la MRC. C'est une façon de montrer à l'immigrant que son histoire, et sa culture ont de l'importance. D'ailleurs, l'un de nos participants considère que c'est une très belle façon de souligner la diversité culturelle de la région, que cela apporte une grande richesse et permet d'en apprendre sur autrui. Dans ce sens, les apports du PAIS sont multifformes.

En somme, une innovation sociale est une expérimentation réussie ou, à tout le moins, qui est perçue comme étant porteuse (Bourque & al., 2007, p. 12).

3. La rétroaction : les défis et obstacles à la mise en place du PAIS

Les défis majeurs auxquels ont été confrontés les porteurs du projet sont le manque de financement et la non-compétitivité des salaires qui freinent l'établissement durable des travailleurs en agriculture.

a. Le financement

La majorité des promoteurs de projets novateurs ont généralement recours, même après plusieurs années, à une sorte de bricolage financier pour assurer la poursuite de leurs activités (Bourque & al., 2007). Tel a été le cas du PAIS. Pendant longtemps, le côté financier été un enjeu majeur qui freinait l'évolution des activités du PAIS.

En effet, dès le départ, le modèle de régionalisation proposé par le PAIS ne remplissait pas les conditions de financement du Programme mobilisation-diversité du MIFI qui a été remplacé en 2020 par le Programme d'appui aux collectivités²⁰. Et pour cause, la régionalisation qui n'était pas faite à partir de Montréal comme dans les canaux traditionnels financés par le MIFI, n'était

²⁰ En 2016, c'était le ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion (MIDI) qui est devenu le MIFI (ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration) avec le gouvernement caquiste.

pas considérée comme de la régionalisation. Le fait pour le PAIS de sortir une personne qui habite déjà en région, c'est-à-dire à Québec parce que la ville de Québec était considérée comme une région, n'était pas de la régionalisation d'après le ministère, car la personne était déjà régionalisée. Ce qui intéressait le ministère de l'Immigration lorsque le PAIS a été créé, c'était de sortir les gens de Montréal. Or, le PAIS estimait que les réfugiés ne sont pas à Montréal.

Ils sont plutôt dans les 14 villes d'accueil comme par exemple Victoriaville, Trois-Rivières, Québec, Sherbrooke. Toutes ces villes-là accueillent des réfugiés, mais on se dit qu'il n'y a pas d'alternative pour les petits villages. Donc nous on voulait offrir une alternative de petit village. Donc c'est certain que ça on l'a fait, mais non financé par le ministère de l'immigration (Membre du comité de gestion du projet).

Dans ce contexte, le projet a dû aller de l'avant sans grand financement. Les premiers montants substantiels ont été décaissés par les municipalités de Sainte-Françoise et de Fortierville et plus tard il y a eu des financements provenant des caisses populaires Desjardins. Les financements du MIFI sont venus bien après que le PAIS ait fait ses preuves. Avant l'obtention de ces fonds, le PAIS a dû bricoler pour financer ses activités. Il a par exemple développé des activités de francisation en milieu de travail agricole en devenant un prestataire de services pour le programme Agri-francisation comme mentionné précédemment. Le programme Agri-francisation est financé par la Commission des partenaires du marché du travail, géré par les Centres d'emploi agricole locaux un peu partout au Québec (Agricarrières, 2023). Ainsi, le PAIS offre un service de francisation qui lui rapporte des fonds lui permettant de financer les activités de revitalisation qui sortent des structures de fonds traditionnelles du MIFI.

On a fait des demandes pour devenir prestataires des services de francisation MIFI et ç'a été une grosse demande. Après, on est devenu mandataire pour les cours à temps partiel, ce qui est resté, car avant qu'on ne devienne un OBNL, c'était chapeauté par un organisme qui s'appelle les Loisirs de Sainte-Françoise. Mais à un moment donné, l'argent qui rentrait pour les cours donnés par les profs était devenu trop important pour les Loisirs. Tu ne peux pas attirer des gens puis il n'y a pas de services. Donc on a attiré les gens et tout de suite on a créé le service de francisation du MIFI et après le tout, le service d'intégration a été mis en place, mais non financé (Membre du comité de gestion du projet).

Le financement avec Desjardins est ensuite venu consolider le projet. Il y avait eu un premier montant avec Desjardins national et un autre montant provenant de Desjardins local.

Normalement Desjardins local donne des montants de moins de 500 dollars et les gens ne croyaient pas quand j'ai dit avoir fait une demande de 5000

dollars et ç'a fonctionné. Après j'ai fait une autre demande de 15 000 dollars et ça a aussi fonctionné (Membre du comité de gestion du projet).

Plus tard, le PAIS a pu obtenir des financements conséquents du MIFI dans le cadre du nouveau Programme d'appui aux collectivités, parce qu'il a fait ses preuves et que l'intégration des travailleurs immigrants fonctionnait. En somme, Desjardins et les municipalités ont vu le potentiel du projet bien avant le ministère. Ce dernier est néanmoins très présent aujourd'hui et offre un soutien conséquent au PAIS.

b. La non-compétitivité des salaires agricoles

Entre autres difficultés qu'a connu le PAIS, il y a la non-compétitivité des salaires agricoles. Il est difficile de maintenir en emploi agricole des travailleurs alors qu'ils sont capables de gagner beaucoup plus dans d'autres secteurs, et ce malgré leur bonne volonté. Les salaires en agriculture n'ont pas grimpé de la même manière que tous les autres secteurs, surtout durant ces dernières années, alors que la minimisation du coût du travail reste l'une des clés de la compétitivité en agriculture.

Il existe plusieurs facteurs (notamment le phénomène climatique) qui complexifient la planification en termes de production agricole. Dans ce contexte, l'embauche de travailleurs varie en fonction des cycles végétatifs et d'imprévus divers qui déterminent le volume de main-d'œuvre nécessaire à chaque instant (Roux, 2006). En outre, la non-mécanisation de certains secteurs comme l'horticulture oblige les producteurs à embaucher plus d'ouvriers en période de récolte. Mais il n'est pas pour autant question de les conserver sur l'exploitation au-delà du temps strictement nécessaire. La main-d'œuvre devient donc une variable d'ajustement du système (ibid), à laquelle s'ajoutent d'autres variables, dont le prix des intrants, les produits de traitement, l'eau, l'énergie, les normes environnementales, etc. Finalement, les marges de profit dans ce secteur sont assez faibles, et les producteurs n'ont pas d'autres choix que de baisser le coût de la main-d'œuvre afin de pouvoir supporter toutes les charges (Sauvé, 2021).

Un autre facteur concerne la configuration du marché nord-américain dans le secteur agroalimentaire. En 2015, par exemple, la valeur des recettes du marché de la production québécoise des fraises et framboises s'élevait à 50 M\$, soit respectivement, 42 M\$ pour les fraises et 8 M\$ pour les framboises. La valeur des exportations canadiennes était estimée à 2,2 M\$ pour les fraises et à 2 M\$ pour les framboises. Quant à la valeur des importations canadiennes, elle s'élevait à 404 M\$ pour les fraises et à 338 M\$ pour les framboises et provenait principalement des États-Unis (surtout de la Floride et la Californie) (Forest Lavoie Conseil, 2017b). Cette donnée traduit une augmentation de la consommation canadienne

assurée en grande partie par les importations, principalement de novembre à mai, période durant laquelle la production de fraises et de framboises baisse considérablement (Sauvé, 2021). Cela n'est pas sans incidence sur les prix des produits alors que les exigences des consommateurs sont en hausse constante (transformation du produit, sa valeur nutritive, son impact environnemental).

Les agriculteurs ne reçoivent pas de subventions du gouvernement pour opérer. Par exemple, c'est le consommateur qui va payer le prix du lait. Le prix payé au producteur dépend beaucoup du prix payé par le consommateur. Puis le consommateur n'a pas un portefeuille qui épaissi. Il amincit chaque année. Il y a une capacité de payer du consommateur et moi je dois livrer le lait à un prix concurrentiel parce que de l'autre côté, il y a les Américains qui veulent vendre du lait pas cher parce qu'eux autres sont subventionnés. Puis nous avons toujours été dans un concept que la gestion de l'offre fait qu'on répond à la demande du pays et on reçoit un prix équitable pour nos produits. Aussi, ça nous coûte plus cher ici qu'aux États-Unis parce qu'il y'a des normes environnementales, les normes de bien-être, tout ce que le gouvernement peut nous imposer comme règles qui alourdissent notre fardeau. Ça vient diminuer notre capacité à payer nos employés et de se payer nous-mêmes (Agriculteur).

Les travailleurs agricoles sont payés au salaire minimum et selon certaines données, une hausse significative du salaire minimum aurait un impact considérable sur la compétitivité du secteur agricole québécois. Le secteur le plus affecté serait l'horticole alors qu'une grande partie des importations provient de l'Amérique latine où les salaires sont nettement plus bas (Forest Lavoie Conseil, 2017a). Cela explique la volonté des travailleurs temporaires en provenance d'Amérique du Sud de travailler dans les fermes québécoises malgré les conditions difficiles. Toutefois, si nous poussons la réflexion plus loin à l'instar d'un agriculteur ayant participé à nos entretiens semi-dirigés, l'embauche de travailleurs résidents permanents en agriculture reste une alternative avantageuse surtout en termes de coût. C'est moins dispendieux d'embaucher un travailleur résident permanent que de faire venir un travailleur temporaire parce qu'on doit le loger et lui trouver le billet d'avion.

Il n'y a pas d'économie à faire avec un travailleur étranger par rapport à un travailleur immigrant que j'emploie présentement par exemple. C'est juste qu'avec un travailleur temporaire, tu lui fais travailler plus d'heures dans une semaine parce qu'il n'a pas de famille et il n'a pas d'autres choses à faire que de travailler. Beaucoup d'agriculteurs se tournent vers cette main-d'œuvre parce que l'employé travaille 6 jours/semaine et peut faire des temps supplémentaires. Mais moi je préfère un employé permanent. Avec les travailleurs temporaires, il se pose un défi de toujours recommencer la formation. Il y a toujours un nouvel individu à connaître parce qu'on le veuille

ou non il y a une relation qui s'établit entre l'employeur et son employé. Quand j'ai entendu parler du PAIS, ça me parlait donc beaucoup parce que ramener des gens dans la communauté et mettre leurs enfants dans les écoles c'est bénéfique pour un milieu. Il a fallu que je mette plus d'efforts qu'un employeur ordinaire pour accommoder le travailleur immigrant (Agriculteur).

c. L'isolement des travailleurs en agriculture

Dans un document de synthèse rendu public en 2019, le Comité sectoriel de main-d'œuvre de la production agricole faisait constater que la langue et l'isolement sont des enjeux persistants à l'embauche de travailleurs immigrants en agriculture (Groupe AGÉCO, 2019). L'isolement social renvoie à une situation où une personne rencontre des difficultés à tisser des liens et des relations sociales dans son entourage, en raison de plusieurs facteurs comme le travail (Keefe, Andrew, Fancey, & Hall, 2006). Ainsi, l'isolement social peut entraîner des effets négatifs pour le fonctionnement et le bien-être des individus, mais aussi sur la cohésion sociale à l'intérieur de la société (Rousseau, Parent, & Perrier, 2010). C'est un phénomène très présent dans le monde agricole où l'agriculteur peut se sentir isolé à cause du caractère solitaire de l'emploi.

L'isolement fait que tu es tout seul avec l'agriculteur, si on parle d'une ferme moyenne, car c'est souvent un ou deux employés pour ce type de ferme. Avec un employé ou deux quand tu fais de la traite, les employés ne sont pas l'un à côté de l'autre. Chacun fait le travail de son bord et c'est finalement un travail qui est très seul (Membre du comité de gestion du projet).

La mécanisation du secteur et les économies d'échelles auxquelles font face les agriculteurs sont également des réalités de l'agriculture contemporaine qui réduisent la main-d'œuvre et de ce fait les interactions professionnelles en milieu de travail. Cette situation se répercute sur l'équilibre personnel des travailleurs agricoles (Chantre, 2013; Rigal & Saïas, 2022).

L'isolement peut avoir des répercussions pour l'apprentissage du français. Pour un travailleur immigrant établi en agriculture et n'ayant pas le français comme première langue, le manque d'interactions au travail peut être une barrière à l'apprentissage du français.

La personne s'aperçoit qu'il n'améliore pas son français parce qu'il n'a pas l'occasion de pratiquer. J'ai par exemple un travailleur qui a abandonné son emploi en agriculture parce qu'il trouvait ça difficile d'être seul, de ne pas avoir de collègues. Dans un autre cas, l'employé a changé de ferme parce qu'il s'était retrouvé avec des collègues hispanophones, il n'y avait pas de français autour de lui. J'ai l'impression que les personnes immigrantes qu'on veut placer dans le secteur agricole qui ne sont pas des Guatémaltèques ou des Mexicains se retrouvent dans un environnement dans lequel ils sont minoritaires (Entrevue n°1).

Le défi de l'apprentissage du français est de taille, surtout pour les travailleurs immigrants résidents permanents qui doivent interagir avec des travailleurs temporaires hispanophones qui sont souvent un peu plus nombreux. Donc en intégrant le travailleur, il se pose soit le défi de la perte d'identité, soit celui de la langue.

Si tu places un réfugié résident permanent dans une grosse ferme, il va se retrouver seul parmi des Espagnols, va-t-il améliorer son français ou va-t-il s'intégrer davantage, se faire des amis ? Et si tu le mets sur une petite ferme, ça peut fonctionner, mais ça prend vraiment un tempérament solitaire. J'en ai quelqu'un, mais tu sais, tu peux avoir un tempérament solitaire au travail, mais après ça le soir tu aimerais voir des amis. Mais eux quand ils déménagent ils n'ont pas d'amis, pas de réseau et ils n'arrivent pas à se créer de réseau avec le travail. C'est ça la difficulté (Membre du comité de gestion du projet).

4. Adaptation des solutions : les éléments de réponses communautaires du PAIS

Ce qui est intéressant dans l'analyse des difficultés et obstacles dans la réalisation du PAIS, ce sont surtout les éléments de réponse communautaires qui ont été mis en branle pour y remédier. Quelles solutions innovantes ont été adoptées pour assurer la réalisation du projet et permettre à la MRC de Bécancour de devenir une communauté accueillante ? La réponse à ce questionnement montre que l'une des ressources ayant favorisé le succès du projet, concerne le mode d'accompagnement qui a été mis sur pied et que nous analysons dans les paragraphes suivants. Toutefois, le projet a dû s'ajuster et trouver des solutions palliatives aux difficultés qui sont apparues durant la phase d'expérimentation.

a. Les solutions apportées par le PAIS

Relativement au financement, et malgré leur détermination à réaliser le projet, les acteurs du PAIS ont admis avoir été sur le point d'abandonner. Selon l'un des acteurs du PAIS, les financements de Desjardins ont à l'époque permis de sauver le projet.

On est allé chercher ce qui nous a sauvés, ce qui nous a aidés et ce qui a fait qu'on a pu cheminer et en être où est ce qu'on en est aujourd'hui avec Desjardins (...) En fait si je n'avais pas eu cet argent on aurait fermé (Membre du comité de gestion du projet).

Pour pallier l'absence de financement et continuer à faire avancer les choses, les acteurs ont fait preuve d'une grande disponibilité et ont mis à contribution de nombreuses heures de travail non rémunérées. En d'autres termes, les acteurs ont accepté initialement d'investir de nombreuses

heures non rémunérées à telle enseigne que l'une des intervenantes de l'UPA estime que c'était un projet de dévouement total.

Un des défis qu'ils avaient au départ comme je disais c'était beaucoup un projet de dévouement total et un peu désorganisé qui partait parfois dans toutes les directions. C'était trop demandant, car ils manquaient de ressources humaines et de ressources financières (Représentant d'un comité sectoriel).

Les natifs du village ont également fait preuve de spontanéité en appuyant le projet bénévolement, en apportant une aide pratique à l'installation de ces nouveaux venus et se sont montrés proactifs dans l'identification d'autres besoins. Cette approche a en fin de compte permis aux acteurs de bâtir un historique et d'avoir la preuve de l'impact significatif du projet dans la région. Ce sont des éléments non négligeables pour lever des fonds et assurer la pérennité du projet.

On allait de l'avant non financé parce que c'est dommage, mais c'est la réalité : avant d'avoir de l'argent, il faut que tu fasses tes preuves. Puis avant de réussir à avoir de l'argent, ne serait-ce que le financement à la mission, il faut que tu aies un historique. Il faut toujours que tu aies un historique, mais ton historique tu le fais comment ? C'est ça le défi ; ton historique tu le fais non financé (...) Même si on avait l'argent et qu'on n'avait pas eu l'appui des municipalités, moi je pense que ça n'aurait pas fonctionné (...) On parle de ressources et si on n'avait pas les bénévoles, ça ne serait pas ce que c'est ! (Membre du comité de gestion du projet).

L'aide communautaire s'est déclinée sous de multiples formes : l'assistance dans des procédures administratives, le logement, l'éducation des enfants, l'apprentissage du français.

Beaucoup de bénévoles ont été mobilisés. Ici on avait des bénévoles qui étaient là pour accueillir les gens, les deux maires étaient présents avec certains conseillers, l'école était présente puis c'était vraiment un plus (...) Les fermiers agricoles étaient présents aussi, ils faisaient montrer leurs fermes. Mais je vais me répéter là-dessus, il faut vraiment qu'un milieu se prenne en main pour accueillir une famille (Elu).

Les premiers bénévoles du PAIS ont été recrutés après avoir été approchés par des acteurs du PAIS leur demandant de l'aide. En fait, le PAIS, rentrait en contact avec les voisins immédiats des nouveaux arrivants pour leur parler du projet et demander leur aide pour faciliter l'intégration. Ainsi, certains bénévoles et autres résidents qui n'avaient pas assistés aux rencontres préliminaires entre acteurs locaux, ont connu le PAIS au fur et à mesure que le projet se déployait ou au moment de l'arrivée de familles immigrantes qu'ils avaient pour voisins.

Je ne connaissais pas le PAIS. Le hasard a fait qu'une famille népalaise vienne s'installer en dessous de moi. Alors c'étaient mes voisins immédiats. C'est comme ça que j'ai été sensibilisé à l'immigration en campagne, chose que jamais je n'aurais pensée. J'ai donc commencé à les aider dans toutes sortes de formes. Beaucoup avec la paperasserie dans laquelle ils n'étaient pas habiles comme le renouvellement de cartes de résident, et avec les années dans la demande de citoyenneté (Résident).

Pour d'autres bénévoles, les premiers contacts avec le PAIS ont été possibles grâce au bouche-à-oreille.

J'ai connu le PAIS par le biais de ma petite sœur. Le PAIS l'avait approché pour faire de l'aide aux devoirs avec des Syriens puis étant donné qu'elle travaille et que moi je suis retraitée de l'enseignement, elle a pensé que je pouvais être une bonne personne-ressource pour l'aide aux devoirs. Et c'est comme ça que j'ai connu le PAIS qui m'a ensuite proposé de donner des cours à un travailleur guatémaltèque (Bénévole).

En ce qui a trait à la non-compétitivité des salaires agricoles, il est important de rappeler que la perspective des travailleurs résidents permanents n'est pas la même que celle des travailleurs étrangers temporaires. Les travailleurs résidents permanents déménagent avant tout pour améliorer leurs conditions salariales et offrir à leurs familles une meilleure qualité de vie. Ce qui suppose qu'ils doivent être capables de concilier vie professionnelle et vie familiale. En revanche, les travailleurs étrangers temporaires immigrent d'habitude sous des conditions bien déterminées et sans leurs familles²¹. Le travail constitue leur priorité première et ils sont souvent disposés à accepter des conditions de travail peu avantageuses. Contrairement aux travailleurs réfugiés ayant la résidence permanente qui ne sont pas intéressés à travailler 70h par semaine, puisqu'ils ont des familles, les travailleurs guatémaltèques sont davantage disposés à accepter ce type d'horaire. Face à cette problématique qui coïncidait avec la venue massive de travailleurs guatémaltèques embauchés par les fermiers, le mandat du PAIS a évolué.

Quand tu es un employeur, tu es plus tenté à recruter un travailleur guatémaltèque, car les travailleurs réfugiés avec une résidence permanente ne sont pas intéressés à faire des 70h par semaine, ils ont des familles. Ils ne sont pas intéressés à faire un horaire qui ne saura pas le même au cours de la semaine suivante. Alors que les travailleurs guatémaltèques eux c'est leur quotidien. Ils sont là pour travailler et ils ne disent rien même s'il faut travailler 70h (Membre du comité de gestion du projet).

²¹ Dans certains cas, les familles de travailleurs étrangers temporaires immigrent au Canada après que le travailleur a obtenu sa résidence permanente ou un permis de travail de longue durée.

Le PAIS a donc pris l'initiative d'aider les travailleurs temporaires qui détiennent un permis de travail de moins d'un an, majoritairement des Guatémaltèques, travaillant en agriculture²². Ce nouveau mandat est en partie exécuté en partenariat avec les Centres d'emploi agricole. Ces derniers ont développé une application dénommée Agri-connexion qui facilite le quotidien des travailleurs temporaires qui ne parlent pas le français et qui ont donc un accès limité à des informations importantes relatives aux impôts, au logement, à la vie au Québec en général. En collaboration avec les Centres d'emploi agricoles, le PAIS assure la promotion de cet outil d'intégration dans les fermes qui embauchent des travailleurs temporaires. Lors du premier contact avec les travailleurs, le PAIS évalue les besoins de ces travailleurs et comment leur apporter un accompagnement.

C'est une application avec laquelle on se promène dans les fermes qui acceptent de nous accueillir. On présente l'application aux travailleurs temporaires et quand le téléphone est configuré en français l'application apparait en français, quand il est en espagnol, l'application apparait en espagnol. Et là-dedans il y a des informations sur le logement, la météo, le lexique, vivre au Québec, les impôts, comment ça marche. C'est une façon de prendre contact avec les travailleurs temporaires pour essayer de voir s'ils ont des questions et des besoins (Membre du comité de gestion du projet).

Cette approche vient pallier le manque de services offerts aux travailleurs temporaires détenant des permis de travail de 6 à 8 mois. D'autre part, il s'agit d'une stratégie qui vient renforcer le processus de revitalisation du territoire puisque le PAIS envisage de garder ces travailleurs sur le territoire en les aidant à obtenir des permis de travail sur une longue durée.

L'accompagnement offert à ces travailleurs est financé à partir des revenus générés par les services de francisation en entreprise agricole pour le compte d'Agri-francisation. Par ailleurs, le PAIS a embauché une ressource qui parle espagnol, et qui se promène sur le territoire afin d'entrer en relation avec les travailleurs guatémaltèques y compris ceux qui n'ont pas de permis d'un an. Généralement, les organismes offrant ce type de services et qui sont financés par le MIFI, ne ciblent que les travailleurs avec un permis de travail d'au moins 1 an ou ayant 2 permis consécutifs qui font en tout 1 an. Or, les travailleurs temporaires agricoles détiennent souvent des permis de 6 à 8 mois. Donc ils se retrouvent exclus des possibilités de financement des organismes communautaires. Il s'agit d'une activité additionnelle qui fait une grosse différence,

²² La nouvelle tangente du PAIS, ne signifie pas que l'organisme abandonne le volet de l'établissement de travailleurs immigrants résidents permanents en agriculture. Le PAIS reste disponible pour accompagner les personnes immigrantes désireuses de s'installer dans les régions au Centre-du-Québec.

car il n'y a pas de financement pour ça et parce qu'elle élargit le champ d'action du PAIS pour revitaliser le secteur agricole et le territoire sur le long terme.

Nous, en participant à ce projet-là, on va voir tous ceux qui veulent nous accueillir et ça nous permet de trouver ceux qui ont un permis d'un an pour les rentrer dans notre banque et après ça d'être capable de les joindre pour faire des activités avec eux, mais avec nos revenus de notre agri-francisation. [...] Et ça fait une différence avec n'importe quel autre organisme au Québec parce qu'il n'y a pas de financement pour ça (...) On va beaucoup vers les travailleurs temporaires pour les accompagner et essayer de les garder sur le territoire pour qu'ils puissent s'installer et avoir leur résidence permanente et surtout pour ne pas qu'ils quittent la région. On travaille fort pour les garder (Membre du comité de gestion du projet).

En définitive, les difficultés liées à l'établissement de travailleurs en agriculture ont amené le PAIS à revoir ses objectifs et à les bonifier en intégrant un volet d'accompagnement des travailleurs temporaires. Maintenant, le PAIS dispose d'un financement à la mission²³ et est prestataire de services dans le cadre du Programme d'accompagnement et de soutien à l'intégration (PASI) du MIFI. Ce financement permet au PAIS d'assurer de meilleurs services d'intégration à toutes les personnes immigrantes sur le territoire de la MRC de Bécancour. Par ailleurs, en accompagnant aussi les travailleurs temporaires, le PAIS essaie de les garder sur le territoire pour qu'ils puissent s'installer avec leurs familles, obtenir leur résidence permanente et surtout pour ne pas qu'ils quittent le territoire.

b. L'accompagnement des familles

Il est utile de souligner que les familles de réfugiés accueillies ont des problématiques qui parfois peuvent constituer des obstacles à leur intégration. Il s'agit, entre autres, des expériences de vie quelque peu traumatisantes dues à leur statut de réfugié, aux difficultés liées à l'apprentissage d'une nouvelle langue et à l'adaptation à un nouvel environnement socioculturel. Consciente de la complexité de ces problèmes, la communauté entière fait preuve de beaucoup de compréhension et de dévouement afin d'assurer à ces familles une meilleure qualité de vie, ce qui, bien évidemment, fait toute la différence de ce projet. L'empathie et la grande volonté de la communauté à faire en sorte que les immigrants se sentent chez eux sont des facteurs de réussite du projet. Il ne s'agissait pas de mettre en place un programme qui sert

²³ Le programme de soutien à la mission est un programme d'aide financière du (MIFI) à l'endroit d'organismes communautaires autonomes dont la mission principale s'inscrit dans les champs de mission du MIFI. Ce soutien financier s'inscrit dans le cadre des services de francisation offerts par le PAIS.

seulement aux intérêts du milieu, mais il était plutôt question d'un programme gagnant pour tout le monde.

Vous savez, des fois, les gens ne savaient pas comment fonctionnait le chauffage. Ça paraît facile pour nous autres, mais pour une personne qui vivait en ville, elle n'avait qu'à tourner le thermostat pour monter la température. Mais ici on chauffe un peu à la bourre puis on rentre du bois et on chauffe nous-mêmes. C'est plus économique, car on a du bois et on est en milieu rural. Donc il y en a qui ne savent pas comment faire donc nos pompiers s'impliquent en montrant des choses de sécurité (Elu).

De plus, la communauté s'est mobilisée pour aider les familles dans l'acquisition de leur propriété afin de leur garantir des logements sur le long terme. C'est une stratégie qui peut être perçue comme un moyen d'établissement durable, mais aussi comme une façon de loger les nouveaux arrivants à la même enseigne que les natifs, sans discrimination aucune.

Parce que nous autres, on voulait qu'ils deviennent propriétaires, pas des locataires. Plusieurs familles immigrantes ont maintenant leur maison, leur terrain, leur jardin et les Caisses populaires nous ont soutenus dans le projet (Elu).

Partant du fait que les travailleurs immigrants ne sont pas juste de passage et qu'ils sont établis dans les municipalités, les mesures d'accueil et d'intégration doivent s'insérer dans cette logique de durabilité.

Pour des gens qui paient leurs taxes, qui rapportent à l'économie, qui mettent de la vie dans nos écoles, ça prend toute une communauté pour les accueillir parce qu'on a beau avoir une belle équipe de bénévoles si on n'est jamais bien reçu par le reste de la communauté, ça peut être décourageant. Les intégrer dans des activités comme les sports, à la bibliothèque, ça prend la communauté au complet (...) Il y en a qui disent qu'ils ne viennent pas vers nous, mais ce n'est pas sûr qu'arriver dans un pays où ce n'est pas ma langue, ce n'est pas ma coutume, j'irai directement vers les gens. Il faut aussi aller la chercher dans cette population-là pour agrandir nos communautés (Bénévole).

L'autre spécificité de l'accompagnement, offert par le PAIS, concerne le type d'activités organisées à l'endroit des nouveaux arrivants. Ce sont des activités qui émergent de leurs besoins et leurs centres d'intérêt. Cette approche exige d'être à l'écoute, de prospecter continuellement pour identifier les réels besoins de ces immigrants et de leur proposer une aide spontanée. Ce qui fait une énorme différence, car nous l'avons déjà dit ; il n'est pas toujours évident pour un nouvel arrivant, surtout pour un immigrant d'aller demander de l'aide. À titre d'exemple d'activités organisées par le PAIS pour favoriser l'interaction entre les nouveaux

arrivants et les natifs, il y a la pêche, les activités sportives ou culinaires et l'aide aux devoirs avec les enfants.

Je regardais ma petite Népalaise aller à la garderie parce que c'est moi qui la conduisais 5 jours par semaine. J'allais la chercher et je la reconduisais, beau temps, mauvais temps. J'ai fait ça deux ans avec elle. À 5 ans elle est arrivée à la maternelle et là elle avait le transport par autobus qui l'emmenait à l'école et la ramenait. Et puis, à partir de la première année, il y avait l'aide aux devoirs. Alors quand les enfants finissent l'école, l'autobus scolaire au lieu de les laisser à la maison les emmène dans le stationnement de l'église et à l'arrière on a un local qui s'appelle « Clé de la Galerie » où se trouve le service d'aide aux devoirs 5 jours/ semaine (Résident).

Ensuite, le PAIS essaie d'évaluer le niveau d'appréciation des immigrants afin d'améliorer, ou d'identifier de nouveaux besoins.

Quand on organise des activités, souvent ça émerge du besoin, de ce qu'on voit. Par exemple si on voit qu'il y a plusieurs qui ont de la misère à gérer leur budget alors on va faire un atelier sur le budget. On avait organisé un atelier sur le parrainage parce qu'on s'apercevait qu'il y en avait qui voulaient parrainer des membres de leurs familles. Donc on offre des services, mais on va voir quels sont les besoins des gens. Et quand on fait des activités, on tâte avec le niveau d'appréciation, on essaie de voir si les gens ont d'autres besoins puis après on fait des activités qui vont répondre à leurs besoins ou aux intérêts. On s'est aperçu par exemple que la pêche marche, c'est un « must » donc ça c'est une activité qu'on va faire » (Membre du comité de gestion du projet).

Section 3. Pérennisation du PAIS

Il y a deux dimensions particulières qui renforcent le caractère innovant du PAIS. Il s'agit de sa diffusion et du processus d'appropriation.

1. La diffusion du PAIS

La diffusion suppose la vulgarisation, la dissémination ou encore un transfert de connaissances. Ce sont des activités essentielles qui renvoient à son adoption par un plus grand nombre d'utilisateurs. C'est donc un élément clé qui permet de dépasser le stade de pratique novatrice à celui de l'innovation sociale (Bourque & al., 2007). Diffuser « l'innovation signifie qu'il importe de la faire reconnaître, de la vendre, de lui donner une plus-value, une valeur marchande ou d'usage. L'objectif de ces activités est de faire rayonner la stratégie novatrice mise en place. Ainsi, l'innovation sociale a plus de chances de se disséminer dans d'autres milieux de pratique dans le besoin. » (Rollin & Vincent, 2007, p. 22)

Durant cette phase, les acteurs sont une fois encore amenés à élaborer des stratégies. Toutefois, Bourque & al. (2007) pensent que les pratiques innovantes mobilisent des ressources qui ne sont pas toujours les mêmes que celles qui ont été nécessaires au cours de la phase d'émergence. Alors que durant la phase d'émergence, l'innovation sociale relève du soutien de ses initiateurs et des organismes de financement, la responsabilité de sa diffusion serait davantage du ressort des institutions locales et les décideurs régionaux qui devraient jouer un rôle considérable à cet égard.

Le cas du PAIS montre l'importance de ces acteurs régionaux, surtout en prenant exemple du rôle joué par le préfet de la MRC de Bécancour à l'époque, depuis la phase d'émergence jusqu'à la diffusion de l'initiative. Cette influence municipale a non seulement favorisé la reconnaissance du milieu, mais aussi et surtout la reconnaissance d'autres municipalités et d'organismes externes.

J'ai monté le PAIS avec la coordinatrice (...) [ce qui] a donné une chance peut-être de devenir un projet plus régional. On avait des demandes qui venaient d'un peu partout. Et la MRC a réussi à aller chercher des subventions un peu plus grosses pour développer un projet régional (Elu).

Entre autres moyens de diffusion, nous pouvons aussi citer les médias, les récompenses et distinctions accordées aux initiatives qui se démarquent par leur utilité sociale. Pour ce qui est des distinctions et récompenses, ce sont des instruments honorifiques qui sont des incitatifs pour les territoires à innover et favorisent le transfert dans la sphère publique des pratiques d'innovation développées par des organismes ou des entreprises (Epstein, 2013). Le PAIS a été lauréat de plusieurs prix en matière d'innovation en développement social, et a même été l'objet d'un reportage dans l'émission *La semaine verte*. Ces canaux permettent de faire connaître les initiatives d'innovation sociale au-delà des frontières de leur territoire.

Les médias comme Le Courrier Sud et La nouvelle union ont joué un rôle important dans la vulgarisation de l'information à propos des activités du PAIS. Cependant, cette vulgarisation n'aurait pu être effective sans la volonté des acteurs du PAIS à faire une plus large diffusion du projet. Leur disponibilité, leur ouverture et leur accompagnement dans la réalisation du présent mémoire sont par exemple des éléments qui témoignent de cette volonté. D'ailleurs, certains chercheurs avaient remarqué que la faible diffusion des initiatives d'innovation sociale pouvait s'expliquer par le fait que certains innovateurs sont davantage préoccupés à répondre à un besoin concret vécu localement que par la diffusion qui peut en découler (Bourque & al., 2007; Comeau & al., 2006). Un autre facteur favorable à la diffusion des initiatives serait lié à la

situation géographique du territoire : « les initiatives qui émergent à Montréal ou à Québec ont beaucoup plus de chance d'être diffusées à cause de la proximité qu'elles ont avec les décideurs. » (Bourque & al., 2007, p. 25). Cette affirmation rappelle une fois encore le rôle des décideurs ou acteurs publics ainsi que la force de leur réseau dans la vulgarisation des pratiques d'innovation sociales, comme c'était le cas pour le PAIS.

Je me suis retiré un tout petit peu parce que j'ai d'autres projets, j'ai d'autres choses aussi qui tournent et ça demande quand même du temps. Mais je reste proche du projet et la coordinatrice me tient beaucoup au courant et dès qu'il y a des problèmes d'ordre municipal et au niveau de la MRC c'est moi qui essaie de les régler (...) Hier par exemple j'étais au téléphone avec le président local de l'UPA et qui disait que lui a des travailleurs étrangers temporaires, mais il aimerait que le PAIS donne un coup de main avec la francisation. Il me disait que j'ai de la chance de les avoir, qu'eux autres m'aident à maintenir mes travailleurs étrangers chez nous, à les franciser (Elu).

2. La phase d'appropriation du PAIS

Le caractère innovant d'une initiative se cristallise avec l'inscription de son utilité dans les usages et pratiques sociales et la capacité d'étendre son influence à d'autres territoires (Rollin & Vincent, 2007). C'est une étape charnière au cours de laquelle l'utilisation de l'invention par un groupe de personnes, favorise son inscription dans les habitudes et plus tard dans le cadre normatif de la communauté. Ainsi, « pour qu'une initiative sociale innovatrice soit reconnue comme innovation sociale, elle doit être appropriée à une échelle de proximité ou de façon plus étendue » (Rollin & Vincent, 2007, p. 21).

Dans le cas du PAIS, il est important de rappeler qu'il s'agissait lors de sa création d'un projet-pilote qui s'était investi dans l'accueil et l'intégration de travailleurs immigrants en agriculture en milieu rural, puisqu'il n'y avait aucun service dans la région. À la suite du déménagement de la première famille, les besoins de francisation sont apparus. C'est dans ce contexte que les premiers services de francisation ont débuté. Toutefois, cette offre de services était exécutée par le PAIS en tant que prestataire à temps partiel, car il existait déjà un organisme local qui centralisait et chapeautait tous ces services. Ce n'est progressivement et surtout face à l'augmentation de la demande que le PAIS en a fait une activité à temps plein.

Section 4. L'institutionnalisation du PAIS

S'il est vrai que le PAIS en tant que projet-pilote a été lancé en 2016, ce n'est qu'à partir de 2019 que l'organisme a été l'objet d'une attention soutenue dans le grand public. De plus, la pandémie du Covid19 a mis en lumière les limites de l'embauche des travailleurs temporaires avec la fermeture des frontières, et les retombées positives de l'établissement durable de familles immigrantes dans une perspective de revitalisation des régions. Dans le fond, l'on peut dire que la pandémie constitue la crise qui a montré l'intérêt d'avoir des initiatives comme le PAIS.

Par ailleurs, l'institutionnalisation du PAIS peut s'analyser à travers la consolidation de ses partenariats. Avec Agri-carrières, le partenariat est parti d'un projet pilote en matière d'intégration en emploi puis s'est bonifié avec une formation en francisation. Maintenant ces deux projets pilotes sont devenus disponibles dans toute la province²⁴. Puis précisément, il y a Ferme-emploi qui est le projet d'intégration en emploi d'Agri-carrière puis Agri-francisation qui est le projet de francisation en milieu de travail. Les deux peuvent être combinés ou séparés. Ils sont disponibles partout au Québec suite à l'expérience avec le PAIS.

Le besoin de mieux structurer le PAIS en le transformant en organisme à but non lucratif n'était pas seulement attribuable au potentiel des services de francisation. C'en était devenu une nécessité dès lors que l'offre de services s'est élargie (intégration en dehors du lieu de travail). Le volet intégration en communauté avait eu de bons résultats à telle enseigne que d'autres municipalités environnantes ont souhaité que le projet s'étende à une échelle plus régionale pour en bénéficier :

Quand nous avons établi notre projet, ça a tellement bien été qu'on a eu des demandes d'autres municipalités. On l'a développé au niveau de la MRC, au niveau des 12 municipalités de la MRC (Elu).

De plus, les résultats probants du PAIS, avaient suscités d'autres demandes de partenariats à l'instar du MAPAQ.

Le MAPAQ s'est aussi beaucoup impliqué et l'UPA avec la main-d'œuvre. Ce sont deux organismes proches du PAIS et qui donnent de bons coups de main (Elu).

²⁴ Ce sont des exemples d'institutionnalisation du projet.

En fait, beaucoup de gens ont vu le potentiel du projet et ont voulu embarquer avec le temps. Il fallait donc réajuster sa structure de façon à mieux répondre aux besoins de plusieurs municipalités.

C'est beaucoup de gens qui ont embarqué et puis ils voulaient structurer quelque chose de plus durable. Et au départ c'était un peu presque du bénévolat qu'ils faisaient. C'était beaucoup de dévotion, mais pas beaucoup de structure et donc à un moment ils voulaient se structurer (Représentant d'un comité sectoriel).

Le PAIS dispose maintenant d'un conseil d'administration (CA), composé de 6 membres dont une directrice générale et une adjointe à la direction. Il a également embauché trois agents d'intégration qui ont une adjointe administrative et des travailleurs autonomes (les enseignants et les formateurs : 30).

Chaque vendredi matin, on se fait une rencontre d'équipe puis les projets sont développés en équipe puis soumis et validés par le CA. Parfois il y a des projets qui peuvent émaner du CA puis après on va aller chercher l'aval des employés et retourner valider au CA. Donc le CA peut avoir des idées aussi. On a aussi un plan d'action et ça s'est développé ensemble : le CA avec les salariés, tout le monde ensemble. C'est un plan d'action sur 3 ans (Membre du comité de gestion du projet).

La collaboration entre le PAIS et les employeurs s'est bonifiée dans une optique de consolider les activités de régionalisation, et de développer des services de sensibilisation aux entreprises en créant du matériel de promotion pour aider les entreprises à promouvoir leurs emplois dans la région. L'organisme est également devenu un acteur de la Table régionale de l'immigration dans la MRC de Bécancour qui regroupe des entités comme Accès travail (qui vient en aide aux personnes immigrantes à la recherche de travail) puis Service Québec avec qui une collaboration a été mise en place pour renforcer le volet de la francisation en entreprise. Le PAIS a développé une entente avec la Corporation de développement communautaire de Bécancour (CDC) qui regroupe l'ensemble des organismes communautaires. En siégeant à la CDC, le PAIS rejoint l'ensemble des organismes communautaires. C'est une façon pour le PAIS d'étendre son influence et d'élargir son réseau.

L'élargissement du réseau du PAIS constitue un moyen de pérennisation avec la consolidation de nouveaux partenariats d'une part et un canal de diffusion des bonnes pratiques du projet d'autre part. C'est la preuve que la phase d'appropriation du projet à l'échelle locale enregistre des résultats probants qui suscitent l'attention d'autres organismes et de communautés désireuses de mettre en place des initiatives similaires. L'usage devient collectif et s'implante

dans un milieu à la suite d'activités de diffusion formelles ou informelles pour rejoindre d'autres organisations ou d'autres communautés (Rollin & Vincent, 2007). Avec le PAIS, des ajustements ont été nécessaires suite aux difficultés rencontrées. Cela s'est traduit par une révision des objectifs du projet qui aujourd'hui offre un accompagnement aux travailleurs temporaires.

Ce qui donne à une invention son effectivité sur un territoire ou « dans un tissu social d'accueil », c'est la phase d'appropriation par les utilisateurs que ce soit par déformation ou par adaptation. C'est aussi de cette façon que l'initiative s'institutionnalise (ibid). Au niveau du PAIS, les acteurs ont développé une approche locale s'appuyant sur la mobilisation des acteurs et des ressources locales. L'institutionnalisation du PAIS (au sens mis de l'avant par les chercheurs du CRISES) peut s'analyser à deux niveaux : au niveau local avec l'acceptation des municipalités locales qui s'est étendue à la MRC et au niveau québécois avec la reconnaissance du PAIS comme un acteur dans la francisation et son intégration dans le cadre des politiques de régionalisation du MIFI. De même, lorsqu'on visite la page Facebook de l'organisme, l'on constate facilement que le projet est très suivi. D'ailleurs, cette page est aujourd'hui une vitrine pour des demandes à l'endroit des nouveaux arrivants (logements, vêtements, écoles, etc.). Il y a aussi le site web de l'organisme dont la structure, la clarté et la pertinence des informations véhiculées rendent compte de l'élargissement de l'offre de services.

Chapitre V : Discussion

Les résultats présentés ci-dessus apportent des éléments de réponses aux questions de recherche et permettent d'éclairer les hypothèses posées dans les paragraphes préliminaires. Ils font également une ouverture sur le processus de transformation des communautés de Bécancour en communautés accueillantes et nous permettent de comprendre comment l'innovation sociale peut favoriser ce processus.

1. La transformation des communautés de la MRC de Bécancour en communautés accueillantes

Le chapitre précédent nous a permis d'exposer les actions concrètes entreprises par les instigateurs du PAIS et les résidents de la MRC de Bécancour pour assurer une qualité de vie favorable à l'attraction et à la rétention de travailleurs immigrants dans la région. Ces actions sont présentées dans le tableau ci-dessous en fonction des sept critères d'une communauté accueillante présentés dans le cadre théorique. Cela permet : a) d'appliquer notre cadre théorique à nos résultats, b) de voir sur quels critères le PAIS se démarque le plus et qui a fait sa force et c) de voir si le PAIS a mené des actions qui n'entrent dans aucun des critères.

Tableau 6 : caractéristiques des communautés accueillantes selon la littérature et l'expérience du PAIS

Caractéristiques des collectivités accueillantes et inclusives	
Selon la littérature (Esses & al. 2010 ; PAC, 2019 ; PRA, 2020)	Selon l'expérience du PAIS
1. Leadership inclusif	1. Collaboration et concertation entre les divers acteurs impliqués dans le développement local notamment les élus, les agriculteurs, les comités sectoriels de la main-d'œuvre et les organismes d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes ; et implication de la communauté dans l'identification des besoins des immigrants et l'amélioration du continuum de services
2. Logements et infrastructures de base	2. Aide au logement
3. Accès équitable et adapté aux infrastructures et services	3. Aide en milieu scolaire pour les enfants et implication du réseau scolaire dans le processus d'accueil des familles
4. Opportunités d'emplois et d'affaires	4. Mise en relation des employeurs et des travailleurs immigrants résidents permanents intéressés à s'établir en région et par les métiers de l'agriculture

5. Accès et traitement équitable sur le marché du travail	5. Offres de formation en milieu de travail et offres de stage préliminaire pour donner un meilleur aperçu de l'environnement socio-professionnel aux travailleurs ; aide à la recherche d'emploi des conjointes
6. Valorisation de la diversité ethnoculturelle et participation civique	6. Mise en place d'activités pour favoriser l'engagement des immigrants dans le milieu et la création des réseaux interethniques ; occasions d'échanges et de réseautage interculturels ; sensibilisation de la population sur les bénéfices de l'immigration et travail d'ouverture à la diversité culturelle auprès des employeurs
7. Possibilités d'apprendre le français et d'en faire usage dans l'espace public	7. Accessibilité des cours de francisation
Autres caractéristiques	
8. Stratégie de marketing ciblée	8. Ciblage de familles immigrantes ayant un intérêt pour l'agriculture et avec les enfants en bas âge pour faciliter l'intégration des enfants ; journées de découverte de la région
9. Flexibilité de l'accompagnement	9. Aide dans diverses démarches administratives pour obtenir par exemple le permis de conduire, faire immigrer d'autres membres de familles, ou obtenir la citoyenneté

a. Application du cadre théorique à nos résultats

L'analyse des critères de transformation en communautés accueillantes que nous avons dégagés de l'expérience du PAIS, nous permet d'observer des similitudes avec les dimensions identifiées dans notre cadre théorique. Le logement, les possibilités d'apprentissage du français sont par exemple des critères identifiés par la littérature, que nous avons observés également dans nos résultats. Le volet d'aide au logement a permis à certaines de familles, par l'entremise du PAIS de devenir propriétaires malgré leur situation financière :

Mon ancien employeur m'avait prêté une somme d'argent de 7.000 pour acheter la maison. La famille d'une des coordonnatrices m'a également aidé en me prêtant 4.000. C'est une dette à long terme sans intérêt (Immigrant).

Pour les acteurs impliqués dans le PAIS, la garantie d'un logement à long terme résorbait un problème immédiat, mais était aussi un moyen de retenir les familles immigrantes dans la région en leur montrant qu'ils étaient logés à la même enseigne que les natifs.

D'autres critères comme l'accès équitable et adapté aux infrastructures et services de base, ainsi que les opportunités d'emplois et d'affaires sont aussi des dimensions identiques à celles observées dans l'expérience du PAIS, même si les qualifications ne sont pas nécessairement pareilles. Dans le cadre du PAIS, l'accès équitable et adapté aux infrastructures et services de

base s'est matérialisé par un accompagnement pour accéder aux choses de la vie quotidienne qui sont essentielles pour garder le respect de soi et la qualité de vie telles que : aller à la banque, trouver une garderie pour les enfants, poursuivre ses activités de détente ; savoir que les personnes autour de soi ont les informations et qu'elles sont disposées à les partager puis à nouer des liens avec vous ; qu'elles vous acceptent, quelles que soient vos origines, votre culture ou même votre religion.

On peut constater que le PAIS a mené des actions dans chacune des sept dimensions retenues dans notre cadre théorique. Cela nous mène d'une part à conclure que les actions du PAIS ont contribué à rendre la communauté de Bécancour plus accueillante, et d'autre part à vérifier notre première hypothèse selon laquelle, les communautés rurales qui réussissent à attirer et à retenir des familles immigrantes en agriculture mènent des actions concrètes en vue de devenir ou de rester des communautés accueillantes.

Nous avons en outre observé l'importance de l'ancrage territorial dans le processus de transformation. Dans cette logique, les dimensions des communautés accueillantes identifiées dans la littérature représentent un cadre de référence qui s'adapte aux réalités territoriales. Par exemple, le critère de valorisation de la diversité ethnoculturelle et de participation civique s'est traduit dans l'expérience du PAIS par mise en place d'activités pour favoriser l'engagement des immigrants dans le milieu telles que les cuisines collectives, les sports et autres activités culturelles qui suscitent l'intérêt des personnes immigrantes.

b. Les critères ayant favorisés la réussite du PAIS

Parmi les actions qui ont favorisé la réussite du PAIS et l'installation de plusieurs personnes immigrantes sur le territoire, nous avons identifié le leadership inclusif et les opportunités d'emplois en agriculture. La mise en œuvre d'un leadership inclusif à Bécancour s'est traduite par la mobilisation, la collaboration et la concertation entre les divers acteurs impliqués dans le développement local, notamment les élus, les comités sectoriels de la main-d'œuvre, les agriculteurs, la société civile et les organismes d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes. Cette implication des forces vives de la communauté a commencé aux premières heures du PAIS, par leur participation aux rencontres d'information sur le projet. Elle s'est poursuivie par l'intérêt d'agriculteurs à participer au projet, le recrutement de bénévoles puis la mobilisation des résidents et des écoles dans l'identification des besoins des immigrants et l'amélioration du continuum de service. La mise en œuvre d'un leadership inclusif sur le territoire, met en lumière le fait que la fragilité, induite par la distance, l'éloignement et la dispersion des territoires ruraux peut être une force pour la revitalisation, plutôt qu'une

contrainte (Guimond & Plante, 2022). Comme l'ont affirmé nos interlocuteurs durant les entretiens, une communauté accueillante est une affaire de tous, centrée sur le changement de représentations et de manières d'agir, et ça les gens à Bécancour l'ont bien compris. Cette façon de penser et d'agir crée par conséquent un cadre favorable à de nouveaux apprentissages et à une intelligence collective qui sont très importants dans le processus de développement d'un territoire (Dufresne, 2013). L'apprentissage et la formation deviennent donc des leviers d'autonomisation à partir desquels la communauté renforce son pouvoir d'agir.

Concrètement, la participation active de la société civile est l'une des clés de la réussite des projets communautaires à l'instar du PAIS. Nos échanges avec les acteurs du PAIS et la lecture des documents mobilisés pour comprendre les tenants et aboutissants du projet, nous ont permis de constater que le dynamisme des acteurs de la MRC de Bécancour repose sur une forme d'autonomisation collective et sociale. L'intérêt et la mobilisation communautaire suscités par le projet ont constitué une base de réflexion et de construction de ressources immatérielles visant à soutenir le développement du milieu. Ce cadre de réflexion intervient avec des institutions (les MRC dans le cas d'espèce), des professionnels de la régionalisation et des membres de la communauté elle-même. Tous ces joueurs ont en commun un objectif : améliorer l'offre de services en manière d'accueil et d'intégration de personnes immigrantes en région afin de favoriser leur établissement durable. Pour ce faire, ils ont créé les conditions d'une concertation pluraliste pour accroître leur pouvoir d'agir. C'est aussi une fenêtre ouverte pour mener une réflexion plus approfondie de la façon dont on conçoit la personne immigrante (l'étranger) et des répercussions de cette mentalité sur l'offre de services. Il s'agit donc de passer d'une offre de services conçue à partir des besoins matériels du milieu d'accueil (emploi, francisation, revitalisation) à un soutien global afin de garantir une meilleure qualité de vie au nouvel arrivant.

Ensuite, les opportunités de travail en agriculture ont été l'occasion pour les acteurs du PAIS de répondre à un besoin spécifique du territoire en ciblant des catégories de familles immigrantes (intéressées par les métiers de l'agriculture). La mobilisation autour de cette stratégie rend compte de l'importance du secteur agricole dans l'économie du territoire et l'intérêt que la société civile accorde aux enjeux de dévitalisation agricole dans la région. Cela nous fait penser que la réussite d'un projet communautaire comme le PAIS est liée à la pertinence des solutions et leur arrimage aux réalités du territoire.

L'installation de quelques familles immigrantes sur le territoire, fait la preuve que les communautés de la MRC de Bécancour sont maintenant plus accueillantes selon les critères

que nous avons présenté dans notre cadre théorique. Cette caractéristique n'est pas spontanée, car l'analyse des indicateurs géographiques et socioéconomiques du territoire de Bécancour (territoire éloigné des centres, prépondérance des activités du secteur primaire, territoire rural à faible densité démographique, diminution du nombre de famille, faible attraction des personnes immigrantes, menaces de fermeture des écoles), dégageait deux grands constats : la MRC de Bécancour est un territoire rural qui abrite très peu d'infrastructures pouvant contribuer à l'attraction de populations nouvelles. Il s'agit ainsi d'un milieu qui ne répond pas spontanément à toutes les exigences d'un « milieu accueillant ». Autrement dit, les milieux ruraux comme la MRC Bécancour n'avait pas toutes les caractéristiques de communautés accueillantes. Leur éloignement constituait un frein à l'installation d'infrastructures d'accueil de nouveaux arrivants surtout lorsqu'on sait que l'établissement des immigrants peut exiger d'importants dispositifs. Et pourtant, Bécancour est reconnu aujourd'hui pour mener des actions novatrices qui changent le visage du territoire.

La diminution des effectifs dans les salles de classe et la grande pénurie de main-d'œuvre en agriculture ont été pour les résidents, des déclencheurs dans la recherche de solution contre la dévitalisation. Toutefois, l'acceptabilité et l'ouverture dont les résidents font preuve, ont facilité la compréhension de certains enjeux et la mobilisation citoyenne autour des projets d'accueil de personnes immigrantes.

c. Les critères spécifiques à l'expérience du PAIS

L'analyse des actions entreprises par le PAIS pour se transformer en communauté accueillante, met en exergue l'arrimage entre les particularités du territoire et la vision des acteurs. Prenons pour exemple le ciblage des familles immigrantes avec des enfants en bas âge. Il s'agit d'une stratégie qui non seulement avait pour objectif de pallier le problème de main-d'œuvre, mais aussi d'atténuer la diminution des effectifs dans le milieu scolaire. Il y a également la flexibilité de l'accompagnement des familles qui a fait une grande différence dans l'établissement des familles immigrantes sur le territoire. Ce critère n'a pas été identifié parmi les principales caractéristiques des communautés accueillantes énumérées dans la littérature. Pourtant, l'expérience du PAIS a prouvé sa pertinence. La mise en œuvre de ce critère fait appel à l'ouverture des résidents et à une sorte d'éthique de l'accueil.

Il nous a été donné de constater, à travers l'expérience du PAIS, que les familles immigrantes installées dans la région grâce à l'initiative étaient disposées à s'installer durablement du fait de l'accompagnement flexible et soutenu qui avait été mis en place. Cet accompagnement doit être compris dans un processus migratoire appréhendé de façon multidimensionnelle. Dans

cette logique, les services offerts aux familles immigrantes prennent la forme de services à la clientèle avec un accompagnement sur mesure prenant en compte les parcours de vie des différents types de clientèles (ex. : ruraux d'origine, urbains d'origine, immigrants) sur des territoires où cohabitent l'urbain et le rural (Vigneault, 2016).

En dehors des services publics, il est important d'être disponible et de communiquer avec eux. Il faut surtout les encourager, les rassurer, les accompagner et leur montrer qu'il y a une place pour eux. Par exemple, il y a une famille syrienne qui voulait s'en aller en Ontario parce qu'il paraît que pour avoir le permis de conduire, c'était facile là-bas. Mais nous on ne voulait pas et on lui a montré les avantages de rester. On lui a dit qu'en allant dans un autre milieu, il aurait tout à recommencer. Donc il s'agit de les accompagner et de leur venir en aide parce que la nouveauté est parfois insécurisante. Et le PAIS est très disponible pour ça. Ils ne font pas un job de bureau, mais un job de cœur (Bénévole).

Ce modèle d'accompagnement soutenu et sur mesure, adaptable aux besoins particuliers des familles accueillies, a rendu les municipalités Bécancour plus accueillantes et inclusives aux yeux des travailleurs immigrants et les a amenés à rester durablement. Cela fait une différence par rapport aux autres organismes d'intégration des personnes immigrantes en région.

En définissant une collectivité accueillante comme un milieu dans lequel les résidents ont un « très grand » désir de recevoir des nouveaux arrivants (Citoyenneté et Immigration Canada, 2013), il va de soi que ces résidents ont une perception positive de l'immigration et sont disposés à travailler activement pour créer un environnement dans lequel les nouveaux arrivants se sentiront chez eux. Loin des grandes théories, il s'agit d'une aide pratique pour trouver un logement, faciliter l'installation, trouver une école pour les enfants, inviter les nouveaux arrivants à des activités communautaires pour favoriser les interactions sociales, et surtout avoir un regard bienveillant envers l'autre. Avec cette posture, le PAIS se démarque dans la mise en œuvre d'actions concrètes qui n'entrent pas nécessairement dans les sept dimensions identifiées dans notre cadre théorique. Ces actions relèvent davantage d'un processus d'innovation sociale.

Au-delà des contraintes objectives liées à l'emploi et à la présence d'infrastructures et de services publics, nous pensons à la suite d'Annie Bilodeau (2013), que l'installation à long terme des immigrants dans une région est tributaire de la qualité de vie communautaire, de la possibilité de créer des réseaux sociaux, de participer à la vie sociale du milieu naturel. Ainsi, les immigrants « verraient leur choix résidentiel modelé par leur intégration sociale, familiale ou professionnelle dans le milieu » (Bilodeau, 2013, p. 99). Cela exige un degré d'innovation

dans l'offre d'accompagnement des organismes d'accueil et d'intégration des personnes immigrantes en région.

2. L'innovation sociale, un levier pour les communautés accueillantes de la MRC de Bécancour

La présence de services publics traditionnels n'est pas à elle seule suffisante pour assurer une réelle inclusion et une intégration réussie des personnes immigrantes en région, surtout face à la montée de la concurrence entre les municipalités dans l'attraction des familles immigrantes. Dans cette veine, les acteurs sociaux sont appelés à doubler d'ingéniosité soit pour améliorer les services publics existants soit pour créer de nouveaux services publics ou communautaires afin de répondre à des besoins non satisfaits (Liefoghe, 2022). Les actions et services d'intégration mis en place par le PAIS et les communautés de Bécancour sont éloquentes à ce sujet car mettent en lumière toutes les phases de l'IS.

Dans la phase d'émergence du PAIS, l'un des moments forts a été la mise en place d'une gouvernance partenariale, caractérisée par un cadre de travail collectif et inclusif. Cette façon de faire a permis d'aller chercher et d'inclure les différents acteurs locaux du territoire, mais également d'anticiper les phases de pérennisation et d'institutionnalisation du projet. Ensuite, l'élaboration du prototype a permis au PAIS de se démarquer des autres initiatives locales de régionalisation de l'immigration en arrimant les besoins des personnes immigrantes à celle du milieu.

La phase d'expérimentation du PAIS a été quant à elle marquée par l'expérimentation de la stratégie pendant laquelle des ajustements ont été apportés au projet pilote qui a précédé la création du PAIS, puis ensuite l'adaptation des solutions. Durant la phase d'adaptation des solutions, des réponses communautaires ont été pensées pour pallier les difficultés et obstacles rencontrés dans la réalisation du projet tels que le manque de financement et la non-compétitivité des salaires agricoles. Cette phase peut s'analyser comme étant une étape décisive pour le PAIS puisque la recherche et la mise en œuvre de solutions innovantes a favorisé la poursuite du projet.

Malgré les différentes contraintes d'ordre financier surtout, les acteurs du PAIS et de la MRC de Bécancour ont réussi à mettre en place un écosystème d'apprentissage, de concertation, de volonté et d'implication de tous dans une perspective de renverser le processus de dévitalisation du milieu. On peut ainsi, affirmer que l'autonomisation est l'un des moteurs du dynamisme des

communautés de Bécancour. Ces processus « demeurent fragiles et ne sont jamais tout à fait acquis, il faut veiller à leur entretien, à leur reproduction et à leur transformation » (Dufresne, 2013, p. 20). D'ailleurs, cette mise en commun des savoirs entre les acteurs impliqués dans le PAIS a favorisé l'émergence d'un modèle de revitalisation différenciée des canaux traditionnels financés par le ministère de l'immigration.

L'un des aspects intéressants dans l'analyse des phases d'émergence et d'expérimentation du PAIS est comment leur structuration a favorisé la réussite des phases de pérennisation et d'institutionnalisation. On remarque un processus de construction itératif qui assure une concordance entre toutes les phases. L'implication des élus a par exemple été un important facteur d'émergence, mais aussi un moyen de consolidation pour permettre aux PAIS de gagner en visibilité dans l'espace public et d'atteindre à travers son institutionnalisation, une taille critique lui permettant de conclure des partenariats avec le MIFI et d'autres organismes de soutien. Ainsi, l'adhésion, la mobilisation des élus et de la communauté ont pallié le manque de ressources financières et assuré un cadre de diffusion. Cette diffusion, selon Richez-Battesti (2015), repose sur la capacité des porteurs du projet à construire des interactions, à rendre intelligible l'apport du projet, à mobiliser autour de l'innovation, à enrôler pour en soutenir la diffusion. Avec le PAIS, on retrouve cette dynamique dans la diversité des acteurs mobilisés autour du projet. Et c'est une stratégie de communication gagnante puisque grâce au bouche-à-oreille et à son succès, le projet suscite un intérêt grand public. Tel a d'ailleurs été le cas après le passage du projet dans l'émission « La semaine verte » en 2020. Le projet est mieux connu et des personnes se sont mises à le suivre les réseaux sociaux, ce qui a motivé le changement de statut juridique du projet :

Le projet prenait de l'ampleur et on devait prendre une décision quant à la structure qu'on allait donner au projet pilote. Et on voyait aussi que les besoins dépassaient les 2 municipalités de départ. C'est là qu'on a décidé de se constituer en OBNL et on s'appelle le PAIS. Le PAIS en fait couvre l'ensemble du territoire de la MRC de Bécancour. On est dans les 12 municipalités et on n'est plus uniquement dans le secteur agricole. Donc on couvre dans les 12 municipalités tous les secteurs d'activités et on répond aux besoins de l'ensemble des personnes immigrantes qui sont sur le territoire, mais on a gardé cette branche de revitalisation qu'il y a de la régionalisation (Membre du comité de gestion du projet).

Progressivement, l'influence du PAIS s'est étendue et suscite un intérêt accru du grand public. D'un autre côté, les travailleurs en partageant leur satisfaction avec leur entourage, incitent d'autres immigrants à s'installer à Bécancour via les services d'établissement du PAIS.

On n'a pas eu besoin de prouver à qui que ce soit l'importance d'avoir un organisme. Au cours de la dernière année, on a eu une belle couverture médiatique et parmi les familles qui ont déménagé dans les municipalités, on n'a pas recensé de mauvaise expérience ou de mauvaise compréhension entre la population et les familles immigrantes. Donc les gens avaient de la lecture positive sur l'accueil des familles immigrantes et ça, c'est vraiment une bonne chose (Elu).

Ce cheminement nous permet donc de vérifier notre deuxième hypothèse de recherche selon laquelle les actions que mènent les communautés pour devenir des communautés accueillantes réussissent parce qu'elles découlent d'un processus d'innovation sociale.

Nous constatons toutefois que la participation citoyenne autour du PAIS, pourrait susciter un défi de maintien de la cadence de mobilisation. Le Québec connaît une diminution du nombre d'heures de bénévolat (Comeau, 2017), situation qui pourrait impacter les activités communautaires. Par ailleurs, les personnes âgées sont généralement celles qui sont prêtes à s'engager bénévolement et le constat est le même avec le PAIS. De plus, on voit trop souvent dans les milieux ruraux en particulier, une minorité de bénévoles (« toujours les mêmes ») effectuer une grande part des heures de travail (Bonneau & Dupéré, 2020). Mais peut-il en être autrement dans un contexte de diminution de la population ? Cette problématique soulève deux enjeux : la mobilisation d'autres citoyens pour mettre le pied à l'étrier et la nécessaire institutionnalisation des projets d'innovation afin de faciliter l'accès à des ressources un peu plus stables. S'agissant de la mobilisation d'autres citoyens, le PAIS envisage surtout de sensibiliser les jeunes à l'immigration (chose qui est déjà en cours) et de trouver le moyen d'impliquer davantage les nouveaux arrivants. Ayant eux-mêmes fait l'expérience du projet, ces derniers peuvent devenir des agents de rétention auprès d'autres familles.

Quant à l'accès aux ressources financières, nous réalisons l'importance que revêt l'institutionnalisation des projets d'innovation sociale puisque celle-ci semble influencer le financement. Il s'agit d'un passage à priori obligé qui octroie une certaine crédibilité aux innovateurs et légitime le projet. Or, cette légitimité se construit sur la base d'une hybridation des ressources (Richez-Battesti, 2015) : immatérielles et matérielles (financières). Dans ce contexte, le PAIS évolue dans le bon sens et a le soutien du MIFI.

Cependant, le projet a été bonifié et a connu de nouvelles orientations. Toujours présent dans le secteur agricole, le PAIS offre dorénavant des services aux travailleurs temporaires alors qu'au départ cela n'était pas envisageable. L'établissement des personnes réfugiées et résidentes permanentes en agriculture reste difficile au regard des conditions d'emploi qu'offre

le secteur. Le PAIS a maintenant un financement à la mission, et est partenaire PASI un programme du ministère de l'immigration dans le cadre de l'accueil et de l'intégration des travailleurs. Le PAIS a également mis en place des services pour accompagner les travailleurs temporaires avec un permis de travail de 3 ans pour essayer de les retenir sur le territoire. C'est aussi dans l'optique de les emmener à s'installer et obtenir leur résidence permanente et surtout pour qu'ils ne quittent pas la région. Cette nouvelle tangente dénote un ajustement en raison de certains obstacles durant le processus d'institutionnalisation du projet.

Pour les prochaines années, le PAIS prévoit de belles activités de sensibilisation. Par exemple, une tournée dans les écoles est prévue sur 3 ans. Les porteurs du projet aimeraient sensibiliser les jeunes en allant dans des classes du primaire et du secondaire pour monter des ateliers sur les biais inconscients et travailler cela avec eux. Il est important de leur montrer la part positive des personnes immigrantes et de démystifier un peu les différents types d'immigration auprès des jeunes :

En le faisant dans toutes les écoles pendant 3 ans, on aura une cohorte de jeunes qui vont être vraiment bien sensibilisés. On veut aussi se faire connaître davantage auprès des entreprises pour être capable après ça d'aller faire de la régionalisation du côté de Montréal puis d'avoir une ressource (Membre du comité de gestion du projet).

Les perspectives sont :

De consolider les services qui ont été développés rapidement, maintenir la francisation avec le MIFI, ce qui est un défi parce qu'on ne se sait pas ce qui peut arriver avec le ministère de l'immigration. Vont-ils créer une agence de la francisation²⁵, on ne sait pas trop au niveau de l'actualité. Mais c'est certain qu'on veut maintenir nos services de francisation MIFI et développer notre francisation en entreprise (pour assurer la survie du PAIS) et aussi maintenir nos services dans la région en termes d'accueil et d'intégration (Membre du comité de gestion du projet).

Les partenariats entre le PAIS et les comités sectoriels de la main-d'œuvre sont d'une grande importance, notamment dans la consolidation de l'offre de services et donc l'institutionnalisation de sa capacité d'innovation. C'est un partenariat gagnant pour ces comités qui ont des intervenants fiables sur le terrain et pour les acteurs du PAIS qui ont une aubaine pour promouvoir le projet. D'après le Réseau québécois en innovation sociale « si les porteurs de l'innovation sociale sont considérés comme la locomotive qui tire un train, les

²⁵ La création d'une agence de la francisation est maintenant chose faite.

partenaires de soutien seraient, eux, les wagons. Leur rôle est de supporter des projets novateurs. En d'autres mots, ils ont comme fonction d'accompagner un projet ou encore de lui apporter une certaine crédibilité, de le diffuser, d'en faire la promotion. Les partenaires de soutien apportent de nouvelles idées, encouragent et soutiennent les porteurs de l'innovation sociale dans leur démarche » (Rollin & Vincent, 2007, p. 17).

De ce fait, il est nécessaire pour les acteurs du PAIS de s'assurer de l'engagement à long terme de ses partenaires et des bailleurs de fonds. Ils doivent aussi « savoir s'ajuster aux changements de contexte ou à l'évolution de l'environnement dans lequel agissent les partenaires » (RQIS, 2011b, p. 11).

L'analyse de ces partenariats met également en lumière l'importance de la formation continue. Les programmes de formation offerts dans l'intégration en milieu de travail doivent dans une certaine mesure permettre aux travailleurs de saisir les opportunités d'emploi où qu'elles se trouvent sur le territoire de Bécancour. De plus, la nécessité de la formation continue s'impose tant pour les travailleurs que pour les acteurs du projet eux-mêmes. Il est certes important d'investir dans la requalification et le rehaussement des compétences des travailleurs (Braham & Homsy, 2021b), mais il en est de même pour les porteurs de projets en innovation sociale. Les acteurs sont appelés à rester compétitifs et innovants pour assurer la pérennité du projet sur le long terme. Dans cette perspective, l'un des défis pour le PAIS serait le maintien de la qualité de ses services et l'innovation continue au regard des projets similaires et des incitatifs mis en place pour attirer un grand nombre de nouveaux arrivants.

Conclusion

La régionalisation de l'immigration est un phénomène d'actualité, considéré comme une solution à de nombreux défis socioéconomiques comme la pénurie de la main-d'œuvre. Dans la pratique, nous constatons que les programmes gouvernementaux et régionaux sont parfois insuffisants pour régler les enjeux de l'établissement durable des personnes immigrantes dans les régions et milieux éloignés des métropoles. Pour cause, l'ancrage territorial de ce processus est souvent éludé. En mettant en lumière l'importance des ressources territoriales dans le processus de régionalisation de l'immigration, la problématique au cœur du présent mémoire est de comprendre comment les communautés rurales réussissent à attirer et à retenir des familles immigrantes en agriculture alors que le marché et la politique de régionalisation de l'immigration du gouvernement échouent à le faire. Notre objectif a donc été de voir de quelles façons les communautés rurales peuvent se mobiliser pour arriver à convaincre de nouveaux arrivants à s'installer de façon permanente dans leur milieu et à y intégrer le secteur agricole.

En combinant la perspective théorique des dimensions des collectivités accueillantes et de l'innovation sociale, nous avons émis l'hypothèse que les communautés rurales qui réussissent à attirer et à retenir des familles immigrantes en agriculture mènent des actions concrètes en vue de devenir ou de rester des communautés accueillantes. Nous avons également avancé que ces actions réussissent à en faire des communautés accueillantes lorsqu'elles sont issues d'un processus d'innovation sociale. Pour examiner ces hypothèses, nous avons mené une étude de cas d'un projet communautaire, le PAIS, dans la MRC de Bécancour au Centre-du-Québec. Nos résultats suggèrent que les communautés de Bécancour ne pouvaient être considérées comme des communautés accueillantes au départ. Elles ont connu un phénomène de dévitalisation caractérisé par une grande pénurie de main-d'œuvre agricole et la diminution des effectifs dans les écoles. Ce n'est qu'à partir du projet pilote ayant précédé la naissance du PAIS, que les communautés de Bécancour ont construit et développé leur capacité d'accueil pour devenir des communautés accueillantes.

Les résultats de l'étude de cas du PAIS nous ont permis de dégager trois grands constats. Premièrement, notre étude a permis d'éclairer les facteurs de réussite liés à l'intégration des immigrants par les communautés rurales au Canada, principalement au Québec. Alors que l'immigration était considérée comme un phénomène principalement urbain, on assiste depuis quelques années à un intérêt grandissant dans les petites villes et milieux ruraux pour la venue de migrants. Toutefois, l'attraction et l'intégration des immigrants en milieu rural restent un

défi de taille. Si le PAIS a favorisé la construction d'une communauté accueillante à Bécancour, c'est suite à la détermination de ses porteurs, à un travail acharné et au processus d'innovation sociale qui a été mis en place. Tous ces facteurs de réussite ne sont pas présents de façon spontanée comme l'a suggéré notre hypothèse de départ. La mobilisation, la solidarité, l'empathie et l'aide que reçoivent les immigrants en région sont des facteurs qui pèsent dans leur décision de s'installer durablement. Cette éthique de l'accueil donne lieu à d'importants changements autres « que ceux se rapportant seulement à des critères quantifiables, tels que la qualité des services d'établissement, par exemple. Ici, l'accueil implique un travail plus profond sur les valeurs de la communauté et sur sa participation plus engagée. » (PRA, 2020, p. 8).

L'autre constat qui se dégage de notre étude est relatif à l'immigration secondaire des personnes réfugiées dans les petites villes. Ces personnes expérimentent dans les grands centres une forme de rejet, le chômage, un accès difficile aux services publics de base tels que les services de santé. Cela les emmène à migrer vers d'autres régions. Cette situation peut s'analyser au regard du nombre important d'immigrants accueillis dans les moyennes et grandes villes, occasionnant une saturation des services. D'un autre côté, on a la méfiance face aux personnes réfugiées arabes. À ce propos, nos répondants immigrants syriens ont affirmé avoir expérimenté le chômage dans leur premier lieu de résidence alors qu'en région, ils ont réussi à obtenir un emploi, et ont accès à des services de santé de qualité. L'expérience du PAIS apporte la preuve qu'il peut y avoir une évolution de l'offre de services publics dans les milieux éloignés et que leur petite taille peut être une force en faveur du développement local. D'ailleurs, l'un des participants à notre recherche pense justement que le PAIS a eu ce niveau d'impact parce qu'il a émergé dans un petit milieu. Les petites communautés peuvent faire preuve d'un travail remarquable pour assurer une capacité d'accueil et des infrastructures publiques en faisant preuve d'un engagement plus soutenu et chaleureux. Elles peuvent aussi démontrer plus de créativité et d'efficacité dans la fourniture de services d'établissement (Dauphin & Veronis, 2020).

Enfin, le défi de financement de projets tels que le PAIS est sans doute l'un des constats marquants de notre étude. Nous constatons que malgré l'intérêt que suscitent les initiatives d'intégration des personnes immigrantes et des projets d'innovation sociale en général, l'accès au financement constitue un important obstacle à la mise en œuvre de telles initiatives. Comme nous l'avons vu avec le PAIS, l'accès au financement nécessite un minimum de résultats, de preuves sur l'utilité et l'impact social du projet. Et pourtant, l'obtention de ces premiers résultats est soumise à l'accès aux financements de démarrage. Bien que les bricolages financiers

puissent être considérés comme des éléments d'innovation, ceux-ci peuvent être source d'épuisement et ébranler la motivation des innovateurs.

Le défi de financement en tant qu'obstacle à l'innovation n'est pas un problème récent. Plusieurs chercheurs (Bourque & al., 2007; Comeau & al., 2006) soulignaient déjà la rigidité des programmes gouvernementaux de financement, qui vont parfois à l'encontre d'une approche globale. Les innovateurs, en plus de contourner les programmes « normés », doivent composer avec des fonctionnaires obtus. Dans cette logique, la majorité des innovateurs se plaignent que leur projet n'entre dans aucune des cases des différents programmes car « les programmes de financement ne sont jamais bâtis pour les innovations, ils sont bâtis pour la majorité » (Bourque & al., 2007, p. 32).

Il existe d'autres freins qui sont hors de la portée des communautés d'accueil, particulièrement dans le secteur agricole. L'isolement et la non-compétitivité des revenus en sont des exemples qui doivent davantage interpeller l'État sur les moyens d'aide et de subvention du secteur. Il apparaît qu'un agriculteur, qui est capable de réaliser des bénéfices et non des pertes, peut offrir une rémunération équitable à son employé et mettre en place des incitatifs pour le retenir. Pourtant, la réalité du terrain met en lumière des conditions de travail désavantageuses pour l'agriculteur lui-même et par conséquent pour l'emploi.

On pourrait aussi s'interroger sur la capacité du PAIS à s'exporter. À cette question, nous pouvons répondre par l'affirmative puisque l'offre de services du projet s'est déjà étendue aux autres municipalités de la MRC, et que d'autres MRC de la province souhaitent s'en inspirer pour favoriser l'établissement des personnes immigrantes en agriculture. Cependant, cette appropriation devra s'arrimer aux réalités pratiques de l'organisation qui l'adopte et à la vision de ses acteurs. Concrètement c'est le processus qui fait l'objet d'un transfert puisque le projet lui-même est lié à l'écosystème dans lequel il a émergé. Une innovation sociale peut être essaimée, dans sa globalité ou de façon partielle à partir de certaines pratiques qui se diffusent auprès d'acteurs ayant interagi avec le projet ou les individus qui le portent (Besançon, 2015).

En définitive, le dynamisme des communautés de Bécancour et le succès du PAIS, prouve qu'il est possible de mettre en place un environnement favorable à la rétention de personnes immigrantes dans les régions moins fournies en termes d'infrastructures. En activant des éléments intangibles comme l'acceptabilité, l'engagement, l'ouverture, la flexibilité, l'équité et la polyvalence, ces communautés ont su créer un espace d'inclusion qui reconnaît les différences de chaque nouvel arrivant et les respecte. Puis, au regard du taux de rétention qui

à ce jour est positif, nous pouvons inclure ces éléments (moins présents) aux critères de définition des communautés accueillantes.

En se démarquant du cadre bâti des politiques et stratégies de régionalisation de l'immigration qui dénotent une certaine verticalité dans la prise de décision, le cas du PAIS invite à repenser la place et le rôle des communautés dans le processus de régionalisation. Dans une logique où le Canada est l'un des pays qui reçoit beaucoup de réfugiés²⁶, et que les politiques sont en constante évolution, il est important d'être attentif à l'éthique de l'accueil et à certaines valeurs.

Notre mémoire apporte une contribution significative aux connaissances scientifiques sur les communautés accueillantes qui va au-delà du cas spécifique du PAIS. Ces connaissances suggèrent que la réussite de l'accueil et de l'intégration de nouveaux arrivants est un processus bâti sur des valeurs humanitaires, avec un accompagnement personnalisé. Ce qui sous-entend que le nouvel arrivant doit être appréhendé dans sa globalité, en respectant son identité et son vécu. Comment aurions-nous souhaité être accueillis ? De quels types d'aide et de services aurions-nous eu besoin en tant que nouvel arrivant ? Ce sont des questionnements qui nous emmènent à nous placer du côté de l'immigrant et à comprendre la nécessité de mettre en place un continuum de services flexible qui dans la pratique s'adaptent d'un besoin à un autre.

Il est vrai que l'immigration ne constitue pas un bloc homogène, mais il existe des manières de faire que tout humain souhaiterait voir. Et pour revenir sur cette belle image émise par l'un de nos répondants, nous pensons aussi que : « accueillir un immigrant, c'est comme accueillir un bébé » (Membre du comité de gestion du projet). Nous devons dépasser les théories et nous retrousser les manches pour rendre concrètes toutes ces avenues concernant la réussite de l'accueil et de l'intégration des nouveaux arrivants. À travers ses résultats qui sont plus que satisfaisants et le modèle qu'il est devenu pour d'autres MRC qui souhaitent s'en inspirer, le PAIS trace la voie à une dynamique nouvelle de collaboration et de concertation entre le gouvernement et les communautés rurales souvent marginalisées pour tracer un lien durable entre immigration et agriculture.

²⁶ Entre 2015 et 2019, le Canada a réinstallé sur son territoire plus de 44 000 réfugiés syriens, dont plus de 9 000 au Québec.

Annexes

Annexe 1. Les caractéristiques d'une communauté accueillante : analyse d'initiatives concrètes à travers le Canada

Les caractéristiques d'une communauté accueillante : analyse d'initiatives concrètes à travers le Canada¹

Depuis plusieurs années déjà, on constate un intérêt grandissant pour la répartition équilibrée des retombées de l'immigration dans les régions du Canada. Au Québec, divers programmes et outils sont développés dans le but de promouvoir les territoires et les milieux ruraux, d'une part, et de rendre les communautés plus inclusives et accueillantes, d'autre part. La mise en lumière du concept de communauté accueillante occupe une grande place dans les discours en faveur d'une inclusion réussie des personnes immigrantes au Québec. L'accent porte dès lors sur la mise en place d'un milieu de vie et de services qui suscitent la rétention des personnes immigrantes au sein de régions éloignées.

Comme l'ont souligné Esses et son équipe, le concept de communauté accueillante réfère principalement à deux grandes dimensions : spatiale et discursive (Esses et al., 2010). Une communauté accueillante désigne en premier lieu un espace physique où un ensemble d'outils et de services sont mis en œuvre pour combler les besoins des nouveaux arrivants et favoriser leur intégration (Esses et al., 2010). La mise en place de ces ressources renvoie, dans un second temps, à un discours, à un comportement, à une manière de faire ou de jouer le rôle d'hôte. Dans cette dynamique, certains intervenant.es estiment qu'il s'agit « de mettre en place des institutions vouées à recevoir de nouveaux arrivants et de « créer un climat social et économique favorable à l'épanouissement des immigrants et au partage des apports inhérents à chaque culture » (Arès, 2001, 26). Mais comment appréhender et identifier les facteurs qui peuvent rendre une communauté plus inclusive et accueillante vis-à-vis de l'immigration? Plus concrètement, quelles sont les caractéristiques d'une collectivité accueillante?

Caractéristiques des communautés accueillantes

Peu à peu, un consensus prend forme sur l'identification de critères soit mesurables (PRA, 2020), soit liés à l'éthique de l'accueil auxquels sont

assujetties les communautés accueillantes. Le rapport relatif aux communautés accueillantes de 2010 (Esses et al.) présentait dix-sept caractéristiques des communautés accueillantes. Quant au guide d'accompagnement des communautés qui accompagne la mise en œuvre du nouveau Programme d'appui aux collectivités (PAC), il énumère huit caractéristiques (Ministère de l'Immigration, 2019). Un autre document relatif à un projet pilote de l'Initiative des 14 communautés francophones accueillantes, initié par le ministère Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, en a relevé cinq (PRA, 2020). À la lecture de ces travaux, nous avons pour notre part retenu huit caractéristiques que nous explicitons ci-après.

1. Leadership inclusif

Une revue non exhaustive d'initiatives communautaires ayant eu du succès en regard de l'accueil et de l'intégration d'immigrants en région montre que l'une des forces de ces projets réside dans la faculté des territoires à mobiliser et à impliquer toutes les parties prenantes. Les facteurs traditionnels de développement, tels que la dotation en ressources et la situation géographique du territoire étant parfois insatisfaisants pour expliquer le développement de plusieurs localités, il semble utile d'étudier le rôle de certains facteurs intangibles de développement (Jean & Wa, 2004). Entre autres facteurs, les « capacités » à se développer, la gouvernance et le capital social sont des notions qui désignent à la fois des ressources susceptibles de contribuer au développement des collectivités et d'induire un leadership impulsant des projets innovants.

L'*Étude sur la gestion des résultats de l'Initiative des communautés francophones accueillantes* définit le leadership inclusif comme étant caractérisée par une étroite collaboration entre les autorités locales (telles que les municipalités et leaders communautaires « pour créer une communauté accueillante et inclusive, facilitant les connexions entre les nouveaux arrivants et les membres de la communauté » (PRA, 2020, 12). Ultimement, le leadership d'un territoire se traduit par la capacité des acteurs à échanger, à se concerter et à trouver

¹ Autrices : Diïbe Bakolimda et Mariève Forest, 2022

des solutions innovantes pour résoudre des problèmes. Typiquement, ces acteurs sont ouverts à la diversité et travaillent en synergie pour aménager une vie collective qui respecte les intérêts individuels (Jean & Wa, 2004). Cette capacité d'action collective renvoie à d'autres dimensions comme la cohésion sociale et la gouvernance basée sur la collaboration et la participation.

Le projet d'accueil de réfugié.es à Moncton entre 2015 et 2016 est un bel exemple de l'importance de la volonté politique dans la réussite d'une initiative d'accueil de personnes réfugiées dans les petites villes. Plus encore ce projet a mis en lumière la nécessaire concertation entre les diverses parties prenantes communautaires pour atteindre le niveau d'impact recherché : « les interventions politiques doivent de plus en plus fonctionner à partir du bas pour générer des solutions ancrées dans les préoccupations particulières des communautés, à l'écoute des besoins et des capacités spécifiques des résidents. (Bradford, 2009, 14) »

2. Présence d'établissements, d'installations, de services, d'infrastructures et de logements

L'analyse d'initiatives exemplaires en matière d'accueil et d'intégration de nouveaux arrivants met en exergue l'importance pour un territoire ou une communauté désireuse d'attirer des personnes immigrantes de disposer d'une palette de services et d'infrastructures adaptés à ce public. L'examen de ces initiatives permet de constater l'importance de favoriser l'accès au logement, mais aussi le fait que cet accès constitue dans bien de cas un défi de taille. En effet, la recherche de logement, mais surtout de « logement abordable et adéquat est une préoccupation majeure pour les nouveaux arrivants qui s'installent au Canada » (Esses et al., 2010, 31). Ce besoin essentiel non comblé a souvent une incidence sur l'accès à d'autres services et infrastructures tels que les écoles, les transports, les hôpitaux et les lieux de loisirs. Certaines personnes sont contraintes de quitter un milieu lorsque ce dernier ne satisfait pas les besoins et attentes des enfants et de la conjointe tant sur le plan scolaire que socioculturel. Pour un jeune, par exemple, l'accès à des loisirs, comme le cinéma ou les terrains de sport, est important². Une implication accrue des écoles et

des communautés pourrait s'avérer positive sachant que la création d'un environnement où l'enfant se sent heureux et épanoui influe sur la décision d'établissement des parents.

Durant l'accueil de réfugiés syriens à Moncton entre 2015 et 2016, il s'est avéré par exemple qu'une mauvaise approche de la dynamique familiale des immigrants particulièrement des réfugiés (combien personnes constituent en moyenne une famille afin d'asseoir une stratégie de logement qui répond adéquatement à la taille et aux besoins des familles immigrantes) pouvait nuire à l'installation durable de ces derniers sur le territoire. (Belkhodja, 2020)

En plus de l'importance de la présence et de la proximité des services de santé essentiels et des services d'établissement, leur accessibilité peut être déterminante pour l'installation durable de la personne immigrante. Esses et al. (2010) mentionnent que ces organismes « remplissent aussi une fonction d'intégration en ce qui concerne la prestation de services, la concentration des services en un lieu précis, le renforcement des collectivités et la promotion de liens entre les établissements. » De plus en plus, ces organismes offrent un accompagnement sur mesure et adaptés aux besoins et attentes du nouvel arrivant. Ils font office de pont entre les nouveaux arrivants et la société d'accueil, impactent l'attitude des employeurs qui sentent la charge de l'intégration diminuée, sans oublier que les fournisseurs de service d'établissement ou de santé deviennent des personnes-ressources importantes pour les personnes immigrantes qui les intègrent dans leur réseau social (Arsenault, 2019).

La mise en place des différents services, infrastructures et autres conditions devant favoriser l'accueil et l'intégration réussie des personnes immigrantes engagent d'écouter et d'adapter les ressources au sein des municipalités aux besoins des immigrant.es (Simard, 2011). Ce principe se traduit à travers la planification urbaine, la prestation de services et la diffusion de renseignements (Esses et al., 2010).

À Bécancour, les acteurs du PAIS ont créé des partenariats avec des journaux locaux pour permettre et faciliter la diffusion des

informations. De plus, une page Facebook a été créée et constitue un autre relai de l'information.

3. Accès équitable et adapté aux infrastructures et services

La présence de services ou d'infrastructures en réponse aux besoins des nouveaux arrivants sur un territoire peut s'avérer insuffisante sans la création d'un environnement qui facilite l'accès équitable et adapté à ceux-ci. Lors d'une enquête sur la santé des collectivités canadiennes en 2008, Santé Canada constatait que « les immigrants et les réfugiés sont considérés comme une population mal desservie, principalement à cause de leur difficulté à exposer leurs besoins. Autrement dit, les immigrants connaissent peut-être mal le système de soins de santé du Canada et ils peuvent ne pas comprendre leurs droits au service et le rôle des fournisseurs de soins de santé » (V. Esses, 2010, 62). Dans certains cas, ce phénomène peut être aggravé du fait de la barrière linguistique ou de la gêne que peuvent ressentir certaines personnes immigrantes comme les réfugiées du fait de leur vécu ou de leur passé.

Certaines initiatives communautaires d'accueil et d'intégration de personnes immigrantes sur un territoire mettent parfois l'accent sur l'implication de résidents précédemment immigrants pour faciliter la communication et transmettre l'information. Tel a été le cas pendant le projet de réinstallation de réfugiés syriens à Moncton où d'anciens immigrants syriens furent intégrés au projet afin de cerner les réels besoins des arrivants et servir de ressource auprès de ceux-ci (Belkhodja, 2020).

En outre, l'accès équitable et adapté aux services met également en avant la nécessité pour une communauté d'avoir un site de transport qui dessert adéquatement et équitablement toute la population. D'ailleurs dans le rapport de 2010 sur les caractéristiques des communautés accueillantes, l'auteur affirme que « l'existence et l'accessibilité du transport en commun sont des caractéristiques essentielles d'une collectivité accueillante, car il influe sur la capacité des personnes de se rendre au travail, d'avoir accès aux services (p. ex. soins de santé) et de combler leurs besoins quotidiens (p. ex. faire l'épicerie) » (Esses et al., 2010, 67). De plus, la récente montée du concept de développement durable et de protection de l'environnement nous interpelle sur les stratégies à mettre en place pour

assurer l'accès facile aux transports en commun pour réduire les gaz à effet de serre et améliorer de la qualité de vie de tous. Particulièrement pour les nouveaux arrivants, qui pour la plupart utilisent les transports en commun lors des premiers mois de leur arrivée, il est important d'en élargir l'accès afin de leur offrir une meilleure visibilité aux emplois, aux établissements d'enseignement ou de soins de santé et aux installations récréatives (Esses et al., 2010).

4. Opportunités d'emplois et d'affaires

Selon plusieurs études, les facteurs professionnels et financiers sont ceux qui apparaissent, en général, au premier rang des motifs d'attraction ou de rétention des populations migrantes (Simard, 2011). Parfois la perspective d'un nouvel emploi est la raison qui motive le choix de la destination des nouveaux arrivants. Ainsi, « les intervenants s'entendent généralement pour dire que l'existence de possibilités d'emploi convenables est l'une des plus importantes caractéristiques d'une collectivité accueillante (Esses et al., 2010, 15). »

Les personnes immigrantes détiennent proportionnellement davantage d'entreprises que les personnes nées au Canada. Cela dit, leurs parcours pour démarrer et assurer la pérennité de leurs entreprises sont semés d'embûches.

5. Accès et un traitement équitable sur le marché du travail

Bien que la disponibilité d'emplois soit primordiale pour le recrutement de nouveaux arrivants, l'accès à un emploi correspondant aux intérêts et expertises des personnes immigrantes, ainsi que le traitement équitable sur le marché du travail constituent des critères également importants. Au Canada, les personnes immigrantes gagnent en moyenne moins que celles nées au Canada (Esses et al., 2010). Ce faisant, une attitude positive des employeurs à l'égard des personnes immigrantes, les mesures de sensibilisation à la diversité culturelle en milieu de travail et les programmes de mentorat visant l'intégration des personnes immigrantes sont des exemples d'initiatives pouvant contribuer à plus d'équité en milieu de travail.

L'accès équitable au marché du travail implique également la reconnaissance des acquis et expériences antérieurs des nouveaux arrivants. Cette reconnaissance permet d'évaluer le niveau de compétence du travailleur et le salaire qui lui est dû. Pourtant, les études mettent en exergue

l'importance de l'expérience canadienne à l'embauche au Canada. Les nouveaux arrivants sont souvent obligés d'occuper « des emplois alimentaires » durant les premiers mois qui suivent leur arrivée du fait de l'obligation d'avoir une expérience canadienne pour obtenir un emploi correspondant à leur expertise. Cette situation contribue parfois à éloigner les immigrant.es de leur domaine de compétence au détriment d'un emploi où les conditions de travail et les revenus sont insatisfaisants. Des recherches ont émis la thèse selon laquelle les immigrants voient souvent leur rémunération réduite de façon considérable par rapport à celle qu'ils recevaient avant d'émigrer (Sweetman & Warman, 2008). On assiste ainsi à un phénomène de sous-emploi qui aurait des conséquences négatives comme l'insatisfaction professionnelle et la baisse du niveau de bien-être physique ou psychologique (Esses et al., 2010).

6. Valorisation de la diversité ethnoculturelle et participation civique

Esses et al. abordent l'importance de développer des attitudes positives à l'égard des nouveaux arrivants, car cela peut influencer la réaction du public à l'égard de la politique d'immigration en général (2010). Les attitudes positives telles que « l'absence de discrimination en milieu de travail, la participation à la vie sociale et les relations avec la police et le système juridique » sont des dimensions pouvant agir comme catalyseur pour d'autres caractéristiques de communautés accueillantes (Esses et al., 2010, 36).

La valorisation de la diversité culturelle met également en perspective, la faculté pour une communauté accueillante de créer des espaces d'échanges et de partages socioculturels où chaque membre part à la découverte de l'histoire de l'autre et en apprend davantage sur sa culture et ses valeurs. Ces moments de partage et d'échanges sont souvent réalisés lors d'activités récréatives (la pêche) ou culinaires. Dans le cadre du PAIS un livret de cuisine regroupant les recettes des groupes de personnes vivant dans le milieu a été édité pour montrer la richesse culinaire dont est fière la communauté.

7. Possibilités d'apprendre le français et d'en faire usage dans l'espace public

Environ un nouvel arrivant sur quatre suit au moins un cours de langue pendant ses deux premières

années au pays afin d'acquérir les compétences linguistiques qui facilitent son intégration économique (Esses et al., 2010). En effet, plusieurs mettent l'accent sur l'apprentissage de la langue afin d'obtenir un emploi et de s'y intégrer. Élargir l'accès à la formation linguistique en région contribue à augmenter leur capacité d'attraction. Il importe de noter qu'en marge de l'accès, un autre défi réside dans le fait de concilier travail et cours de langue. Au Québec, de nouveaux programmes de soutien aux employeurs ont été initiés pour assurer un financement aux personnes qui adaptent les horaires de travail pour permettre aux employé.es de poursuivre des cours de français. Par exemple, l'Union des producteurs agricoles participe à des ententes permettant de dégager un financement à l'endroit des producteurs agricoles qui embauchent des personnes immigrantes ayant en parallèle des cours de français.

Conclusion

L'approche de l'accueil et de la rétention des personnes immigrantes au Canada a évolué, passant d'un modèle où la responsabilité de l'intégration reposait sur la personne immigrante, alors que maintenant la responsabilité et le rôle positif que peuvent jouer les communautés sont davantage reconnus. Cette évolution est marquée par « une gouvernance plus participative » et l'implication de nombreux acteurs communautaires et de la société civile (Belkhdja, 2020). On assiste à une nouvelle dynamique axée sur l'éthique de l'accueil, de l'empathie et de la cohésion sociale. Pour créer des milieux de vie inclusifs et favorables à l'émergence de communautés accueillantes, les parties prenantes des municipalités reconnaissent davantage l'importance de répondre aux besoins des nouveaux arrivants et d'instaurer un mode de gouvernance de l'accueil qui favorise la collaboration et la participation de toutes les forces vives de la communauté. Besteman (2016) fait le constat selon lequel, un environnement de vie paisible et sûr pour les populations vulnérables, ainsi que des opportunités économiques de travail et une communauté accueillante rendent une petite ville attrayante.

Références

- (PRA), P. R. A. (2020). *Étude sur la gestion des résultats de l'Initiative des communautés francophones accueillantes : Recension des écrits sur les communautés francophones accueillantes*. WINNIPEG | OTTAWA.
- Arsenault, M. (2019). Stratégies de régionalisation: le cas des intervenants isolés en région au Québec.
- Belkhdja, C. (2020). A community engaged in the reception of Syrian refugees: The Case of Moncton, New Brunswick. *A National Project: Syrian Refugee Resettlement in Canada*, 2, 289.
- Esses, V. M., Hamilton, L. K., Bennett-AbuAyyash, C., & Burstein, M. (2010). *Caractéristiques d'une collectivité accueillante*. : Ottawa: CIC.
- Esses, V. M. H., Leah K; Bennett-AbuAyyash, Caroline; Burstein, Meyer. (2010). *Caractéristiques d'une collectivité accueillante*. : Ottawa: CIC.
- Georges A. Arès, M. C. A., Mariette Carrier- Fraser, Isabelle Chiasso. (Février 2001). *Parlons-nous!, Dialogue: Rapport du groupe de travail Dialogue*. Ottawa: FCFA du Canada. Repéré à <https://www.clo-ocol.gc.ca/sites/default/files/Parlons-nous.pdf>
- Jean, B., & Wa, A. É. M. (2004). Le capital social et le renforcement des «capacités de développement» des communautés rurales: les enseignements d'une étude canadienne. *Revue d'Economie Regionale Urbaine*, (5), 673-694.
- Ministère de l'Immigration, d. I. F. e. d. I. I. (2019). *Guide d'accompagnement pour l'élaboration du plan d'action d'accueil, d'intégration et de pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles à l'intention des organismes municipaux*
Programme d'appui aux collectivités. Québec.
- Simard, M. (2011). Quand la famille pèse dans la balance... lors de la décision d'aller vivre en milieu rural ou de le quitter. *Enfances, familles, générations*, (15), 131-157.
- Sweetman, A., & Warman, C. (2008). Integration, impact, and responsibility: An economic perspective on Canadian immigration policy. *Immigration, Integration and Citizenship in 21st Century Canada*, 19-44.

Annexe 2. Canevas d'entrevue des participants à notre recherche

Tableau 6 : Canevas d'entrevue avec les gestionnaires et bénévoles du PAIS et principaux thèmes et dimensions visés

Principaux thèmes	Dimensions et indicateurs visés selon le cadre théorique ou l'hypothèse
Contexte de création du PAIS	<p>Pourquoi et comment le PAIS a-t-il vu le jour ?</p> <p>Qui s'est mobilisé ? Quelles actions ont été entreprises pour créer le PAIS ? Problèmes visés et ressources mobilisées : pénurie de main-d'œuvre agricole, revitalisation du milieu, insertion socioprofessionnelle de travailleurs immigrants au profil rural dans les classes de francisation, appui des élus et du milieu</p>
Objectifs du PAIS	<p>À quelles problématiques le PAIS souhaitait-il répondre ?</p>
Caractère innovant du Projet	<p>Quels sont les aspects stratégiques déployés par le PAIS pour l'atteinte de ses objectifs ?</p> <p>Par quel mécanisme le PAIS est-il parvenu à attirer des travailleurs pour combler les postes disponibles en agriculture dans la MRC de Bécancour ?</p> <p>En quoi le PAIS se démarque-t-il des structures précédentes d'accueil et d'intégrations de travailleurs immigrants ?</p> <p>Mobilisation de plusieurs acteurs autour d'un projet : volonté de répondre à un besoin, collaboration et partenariats entre plusieurs acteurs du milieu, francisation en entreprise pour pallier le manque de fonds, modèle de revitalisation différencié des canaux traditionnels de revitalisation financés par le MIFI</p>
Financement du Projet	<p>Quels sont les moyens financiers qui ont été mobilisés dans la réalisation des activités entreprises par le PAIS ? Quelles sont les choses qui ont bien marché et celles qui ont le moins bien marché ?</p>

Accompagnement divers dans la réinstallation des travailleurs	Comment se décline l'accompagnement des travailleurs immigrants ? Des formations de renforcement des capacités pour les travailleurs sont-elles offertes ? Si oui, ont-elles été utiles? Et comment ?
Facteurs de réussite du projet	Quel rôle jouent les divers acteurs impliqués dans le Projet et comment s'organise la prise de décision ? Qui y participe plus concrètement ? Quel est le rôle des nouveaux arrivants dans le Projet ? Qu'en est-il des fermiers ?
Pérennité du PAIS	Le Projet a-t-il été bonifié récemment ? Quels sont les moyens mis en place pour assurer la pérennité du projet ? Quelles sont les perspectives d'avenir du PAIS et son impact ?
Facteurs de succès et difficultés	Quels sont les facteurs de succès et les difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet ?
Les choses qui ont bien marché et le moins marché avec le PAIS	Quelles sont les choses qui ont bien marché et celles qui ont le moins bien marché ? Des mesures ont-elles été prises pour améliorer les choses ?

Tableau 7: Canevas d'entrevue avec les fermiers et principaux thèmes et dimensions visés

Principaux thèmes	Dimensions et indicateurs visés selon le cadre théorique ou l'hypothèse
Contexte de collaboration avec le PAIS	Comment avez-vous connu le PAIS ? Et dans quel contexte se situe votre collaboration ? Quel était le profil de la main-d'œuvre agricole dans la région avant 2016 ? Quelles sont les conséquences liées à la pénurie de main-d'œuvre ?
Collaboration entre le PAIS et les fermiers	Pourquoi privilégier l'embauche de travailleurs immigrants résidents permanents à celle des travailleurs temporaires ? Comment se décline la collaboration entre avec le PAIS ? Est-ce qu'il y a eu des problèmes particuliers ?
Impact du PAIS	Quel est l'impact du PAIS dans la résolution de la rareté de main-d'œuvre dans la région ? Avez-vous trouvé le rendement des travailleurs embauchés satisfaisant ? Est-ce qu'il y a des éléments du PAIS qui seraient à revoir ?

Tableau 8 : Canevas d'entrevue avec les travailleurs immigrants, principaux thèmes et dimensions visés

Principaux thèmes	Dimensions et indicateurs visés selon le cadre théorique ou l'hypothèse
L'accueil	Comment se déroulent le recrutement et l'accueil mis en place par le PAIS ? En êtes-vous satisfaits ?
Accessibilité et disponibilité des services publics	Les services d'intégration sont-ils accessibles dans votre région ? En quoi les procédés du PAIS se démarquent-ils du système d'accueil public ?)
L'intégration dans l'environnement socio-professionnel	Comment conciliez-vous l'intégration professionnelle et l'intégration sociale ? En quoi l'accompagnement du PAIS se démarque-t-il, et quels sont les caractéristiques du projet que vous appréciez le plus ou le moins ?
Formation	Avez-vous bénéficié d'un programme de formation pour faciliter votre intégration en emploi ? Si oui, en quoi ces programmes ont-ils été utiles ?
L'établissement durable	Prévoyez-vous de rester à Bécancour ou dans la région ? Si oui, quels sont les éléments qui vous motivent à rester ? Sinon, quels éléments vous pousseraient à partir ?

Annexe 3. Affiche des leçons à tirer sur les initiatives communautaires en faveur de l'intégration des immigrants en région



LES INITIATIVES COMMUNAUTAIRES EN FAVEUR DE L'INTEGRATION DES IMMIGRANTS EN REGION : LE PROJET D'ACCUEIL ET D'INTEGRATION SOLIDAIRE

>>> Quelques obstacles à la mise œuvre d'initiatives communautaires d'accueil et d'intégration de personnes immigrantes en région

- Le manque de financement ⁽¹⁾
- Le manque d'infrastructures pour répondre aux besoins de base des immigrants (logement, services de santé et sociaux, transports, loisirs) ⁽²⁾
- Le manque d'ouverture et d'acceptation des communautés accueillantes ⁽²⁾
- Les grandes différences culturelles et ethniques entre immigrants et natifs ⁽³⁾
- L'absence d'un sentiment d'appartenance des immigrants à leur communauté d'accueil ⁽³⁾
- La coexistence des communautés immigrantes et des communautés d'accueil sans une réelle interaction ⁽³⁾
- Absence de concertation entre les intervenants en matière d'établissement ⁽⁴⁾

Le Projet d'Accueil et d'Intégration Solidaire :

Le PAIS est un organisme à but non lucratif qui a vu le jour en 2016 avec pour mission d'accueillir et d'accompagner les personnes immigrantes dans leur processus d'établissement sur le territoire de Bécancour. Il offre des services de francisation, d'accueil et d'intégration à travers des accompagnements individuels, des activités de groupe entre nouveaux arrivants et natifs. Le PAIS offre également des services d'aides à l'emploi et participe ainsi à la revitalisation du milieu.

>>> Les défis et obstacles

- Le financement
- La barrière et les contraintes de réinstallation des nouveaux arrivants
- Le manque de logement
- La non-compétitivité des salaires en agriculture
- L'isolement en milieu de travail agricole
- L'intégration durable en agriculture

“

Le PAIS a ouvert le territoire de Bécancour aux yeux du monde. Les campagnes étaient quasi exclusivement habitées par les francophones ou par des anglophones nés au Québec. Il y avait très peu d'immigrants. Alors, le projet ouvre un œil sur le monde entier, un œil sur autrui et permet de diminuer les préjugés surtout avec les musulmans. Extrait d'entrevue

”

>>> Les facteurs de succès

- Une initiative centrée sur les besoins : main d'œuvre agricole, revitalisation du milieu, revitalisation des écoles (recrutement ciblé de familles avec des enfants en bas âge).
- Conditions favorables à l'arrivée de populations immigrantes : ouverture d'esprit des populations accueillantes, solidarité, acceptabilité et entraide.

“

C'est surprenant mais vous savez, on dit les gens sont racistes, mais ici je n'ai pas vu ça. J'ai vu beaucoup d'aide, beaucoup de bénévoles et ce sont tous des gens du village (...) qui ont reçu ces familles sans mauvais commentaire. Ce qui n'est pas toujours le cas en ville (Extrait d'entrevue).

”

>>> Les leçons à tirer

- Offrir des services de réinstallation de base pour les nouveaux arrivants, notamment les logements.
- Impliquer les élus pour favoriser un alignement entre les autorités municipales et les porteurs de projet.
- Impliquer, consulter et avoir le soutien de la communauté, celle-ci étant le premier contact des nouveaux arrivants.
- S'assurer de l'adéquation entre les besoins de la communauté et ceux des immigrants.
- Miser sur la réussite de l'intégration des immigrants accueillis pour en attirer d'autres, car il y a un effet boule de neige.
- La clé du succès du PAIS est d'avoir impliqué toutes les parties prenantes dès le départ.

Bibliographie



Liste de références

- Abradi, S. (2020). *Le traitement des dispositifs d'intégration des demandeurs d'asile au Québec dans la littérature sociologique ou la désintégration théorique : une étude d'approche institutionnelle*. (Mémoire). Université Laval.
- Adami, H. (2015). Des travailleurs immigrés aux migrants: une translation sociologique, politique et épistémologique. *Revue Langage, Travail et Formation*.
- Aebi, M. F. (2007). Réflexions sur la notion d'immigrant et le respect de leurs droits. *La citoyenneté et le système de contrôle pénal*, 55-63.
- Agricarrières. (2023). AgriFrancisation ; un programme qui fait du chemin! Repéré le 02 Décembre 2023, à <https://www.agricarrieres.qc.ca/agrifrancisation-un-programme-qui-fait-du-chemin/>
- Allen, B., & Troestler, H. (2007). L'application sur le terrain de la stratégie du gouvernement du Québec en régionalisation de l'immigration. *Nos diverses cités*, 3(été), 69-75.
- Alter, N. (2002). 1. L'innovation: un processus collectif ambigu. Dans *Les logiques de l'innovation* (pp. 13-40): La Découverte.
- Alter, N. (2011). Comment les dirigeants des organisations peuvent tuer l'innovation? *Gestion*, 36(4), 5-10.
- Arsenault, M. (2018). *Stratégies de régionalisation: le cas des intervenants isolés en région au Québec*. (Mémoire). Université de Montréal. Repéré à https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/21899/Arsenault_Maud_e_2018_memoire.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Bachelier, P., Shields, J., & Preston, V. (2020). Le rôle des différents acteurs dans le processus d'accueil et d'intégration des immigrants Québec. *Rapport de recherche. Conseil de recherche en sciences humaines du Canada*.
- Beaudry, C., Gagnon, M., & Deschenaux, F. (2021). Les freins des employeurs québécois envers l'attraction des personnes immigrantes récentes. *Immigration et nouvelles vies*, 9.
- Bélanger-Lévesque, M.-È. (2014). *La rétention des travailleurs qualifiés oeuvrant dans le domaine de la science et de la technologie dans la région du Bas-Saint-Laurent: l'influence des formes d'organisation du travail sur l'intention de quitter des travailleurs*. (Mémoire) Université du Québec à Rimouski.

- Bélangier, N., Farmer, D., & Cyr, L.-A. (2015). Immigration et francophonie au Nouveau-Brunswick: l'innovation sociale d'un instrument d'action publique? *L. Cardinal et É. Forgues (sous la dir. de), Gouvernance communautaire et innovations au sein de la francophone néobrunswickoise et ontarienne, Québec, Presses de l'Université Laval, 173-195.*
- Belkhdja, C. (2020). A community engaged in the reception of Syrian refugees: The Case of Moncton, New Brunswick. *A National Project: Syrian Refugee Resettlement in Canada, 2, 289.*
- Belkhdja, C., Traisnel, C., & Wade, M. (2013). *Typologie des communautés francophones en situation minoritaire du Canada.* Citoyenneté et immigration Canada.
- Belkhdja, C. (2009). Toward a more welcoming community? Observations on the Greater Moncton Area. *Plan Canada, 2(2), 96-98.*
- Bellemare, G. (2000). *Innovation sociale et territoires.* PUQ.
- Berry, J. W. (1992). Acculturation and adaptation in a new society. *International migration, 30, 69-69.*
- Besançon, E. (2015). La diffusion de l'innovation sociale, un processus de changement multiforme: Une illustration à partir d'une recyclerie. *Sociologies pratiques, 31-40.*
- Bilodeau, A. (2013). *Le rôle de la qualité de vie dans la rétention des immigrants en région québécoise: le cas du Saguenay-Lac-Saint-Jean.* Université du Québec, Institut national de la recherche scientifique (Canada).
- Böhning, W.-R., & de Beijl, R. Z. (1996). *L'intégration des travailleurs migrants sur le marché du travail: les politiques et leur impact.* Bureau international du travail, Département de l'emploi.
- Bonneau, M.-A., & Dupéré, S. (2020). La participation sociale dans une communauté rurale au Québec: ce qui la facilite, selon les points de vue de personnes engagées. *Revue Organisations & territoires, 29(2), 185-196.*
- Bouchard, C. (1999). *Contribution à une politique de l'immatériel: recherche en sciences humaines et sociales et innovations sociales.* Conseil québécois de la recherche sociale.

- Bouchard, M. J. (2006). De l'expérimentation à l'institutionnalisation positive: l'innovation sociale dans le logement communautaire au Québec. *Annals of public and cooperative economics*, 77(2), 139-166.
- Boudarbat, B., & Grenier, G. (2014). *L'impact de l'immigration sur la dynamique économique du Québec*. Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations.
- Bourque, D., Proulx, J., & Fréchette, L. (2007). Innovation sociale en Outaouais. Rapport de recherche.
- Braham, E., & Homsy, M. (2021b). Le Québec prêt pour l'avenir? État des lieux, défis et pratiques inspirantes. NOTICE INCOMPLÈTE
- Bruce, D. (2007). Les enjeux de l'immigration envisagés comme stratégie de repopulation rurale dans les provinces maritimes du Canada1. *Migration, croissance économique et cohésion sociale*, 98.
- Cardu, H. (2002). Identité et intervention. Agir auprès des femmes immigrantes. *Collectif interculture*, 5(2), 26-44.
- Castel, O., & Prades, J. (2004). *La vulnérabilité comme source de l'innovation sociale au Nord et au Sud*. Communication présentée au Conférence, 4e Rencontres du Réseau universitaire d'économie sociale et solidaire, CNAM Paris (vol. 4).
- CCRHA. (2019). Répercussions des pénuries de main-d'œuvre sur l'avenir de l'agriculture au Québec. Prévisions agricoles jusqu'en 2029. Repéré le 01 mai MANQUE L'année?, à https://cahrc-ccrha.ca/sites/default/files/2021-11/QC_FR_Reduced%20size.pdf
- Citoyenneté et Immigration Canada (CIC). (2013). Partenariats locaux en matière d'immigration : Manuel. Repéré à <http://p2pcanada.ca/wp-content/uploads/2013/02/Trousse-de-ressources-PLI.pdf>
- Chakda Yorn, M.-L. O. (2007). Immigration dans les territoires ruraux au Québec. *Nos diverses cités* Repéré le 07 mai 2023, à https://www.concordia.ca/content/dam/artsci/sociology-anthropology/nre/docs/reports/ODC_Summer07_3_fr.pdf#page=121
- Chantre, E. (2013). L'apprentissage des agriculteurs en transition agroenvironnementale. *Pour*, (3), 141-150.
- Charest, J. (2010). *La saisonnalité de l'emploi : un état des lieux*. Chantier sur la saisonnalité (pp. 38). Repéré à <https://cqrht.qc.ca/app/uploads/2021/04/Saisonnalite-de-l-emploi-un-etat-des-lieux.pdf>

- Chaze, M. (2017). *L'attractivité territoriale: éléments de définition*. UMR Territoires.
- Chiasson, G. (2015). Quelle politique régionale en contexte d'austérité? *Revue Organisations & territoires*, 24(3), 37-42.
- Chiasson, G., & Koji, J. (2011). Quebec immigrant settlement policy and municipalities. *Immigrant settlement policy in Canadian municipalities*, 148-191.
- Clemenson, H., & Pitblado, J. R. (2007). Tendances récentes en matière de migration entre les régions rurales et urbaines. *Migration, croissance économique et cohésion sociale*, 27.
- Cloutier, J. (2003). *Qu'est-ce que l'innovation sociale?* CRISES Montréal.
- Collins, J. (2007). Les immigrants en région et en milieu rural en Australie. *Migration, croissance économique et cohésion sociale*, 39.
- Collins, J. (2003). Australia: cosmopolitan capitalists down under. *Immigrant Entrepreneurs: Venturing Abroad in the Age of Globalization*.
- Collins, J. (1995). A shop full of dreams: Ethnic small business in Australia. *Pluto Press Australia Leichhardt, NSW*.
- Collins, J. (1988). Migrant hands in a distant land: Australia's post-war immigration.
- Comeau, Y. (2017). Les transformations de l'engagement social au Québec. *Les politiques sociales*, 17(3), 26-36.
- Comeau, Y., Boulianne, M., Duperré, M., Boucher, J. L., Caillouette, J., Fecteau, J.-M., Vaillancourt, Y. (2006). Axe 2 – Conditions de vie Dans *L'innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés* (pp. 362-375).
- Conseil canadien pour les réfugiés. (2010). Réfugiés et Immigrants: un glossaire.
- Cusin, F., & Damon, J. (2010). Les villes face aux défis de l'attractivité. *Futuribles*, 367, 25-45.
- Dancause, L., & Longtin, D. (2014). Guide pour développer vos indicateurs d'innovation sociale. *RQIS*.

- Dauphin, A., & Veronis, L. (2020). Expériences de réinstallation des réfugiés syriens à Gatineau au Québec. *Revue européenne des migrations internationales*, 2(3), 185-209.
- De Muro, P., Hamdouch, A., Cameron, S., & Moulaert, F. (2007). Organisations de la société civile, innovation sociale et gouvernance de la lutte contre la pauvreté dans le Tiers-Monde 1. *Monde en développement*, (3), 25-42.
- Deschamps, M. (2009). Établissement et stratégies de main-d'œuvre.
- Désilets, G., & Goudet, A. (2019). La mise en œuvre des politiques d'accueil des migrants à l'échelle des quartiers montréalais: l'étude de l'initiative Vivons nos quartiers. *Lien social et Politiques*, (83), 230-248.
- Deslauriers, J.-P. (1991). *Recherche qualitative: guide pratique*. McGraw-Hill.
- Djellal, F., & Gallouj, F. (2012). Innovation sociale et innovation de service. *Innovations*, 38(2), 37-66.
- Doucet, C. (2017). *Modèle agricole territorial en émergence au Québec: le cas de la région de l'Outaouais*. Université du Québec en Outaouais.
- Doucet, C. (2015). Enjeux et mobilité des jeunes et personnes immigrantes en Outaouais: les leçons pour le développement de nos territoires. *Revue Organisations & territoires*, 24(2), 43-50.
- Drolet, J., Robertson, J., & Robinson, W. (2010). Expériences d'établissement dans une petite ville. *Travail social*, 12, 247.
- Dufresne, C. (2013). *Une communauté apprenante, innovante et solidaire: le cas de Saint-Camille comme modèle porteur de développement rural*. Université du Québec à Chicoutimi.
- Dumas, M., Dumoulin, S., & Roy, M. (2008). Agriculture et agroalimentaire dans la MRC de Bécancour un moteur pour l'économie, un secteur en mutation, des enjeux et des défis. Repéré le 09 décembre 2022, à <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/1784963>
- Duracka, N. (2018). Les processus de diffusion des innovations sociales. *Hermès*, (3), 195-200.
- Emploi et Développement social Canada. (2021). *Rapport de contrôle et d'évaluation de l'assurance-emploi pour l'exercice financier commençant le 1er avril 2020 et se terminant le 31 mars 2021 - Chapitre 3 : Incidence et efficacité des prestations*

- d'emploi et soutien aux travailleurs et aux employeurs (partie II de la Loi sur l'assurance-emploi)*. Gouvernement du Canada. Repéré à <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/assurance-emploi/ae-liste/rapports/controle2021/chapitre3.html>
- Emploi et main-d'oeuvre*. (pp. 18): Observatoire du développement de l'Outaouais (ODO). Repéré à https://odooutaouais.ca/wp-content/uploads/2020/12/Emploi-et-main-doeuvre_version-finale.pdf
- Epstein, R. (2013). Les trophées de la gouvernance urbaine. *Pouvoirs Locaux: les cahiers de la décentralisation/Institut de la décentralisation*, (97), 13-18.
- Esses, V. M., Hamilton, L. K., Aslam, A., & Ribeiro Prado Barros, P. (2023). *Mesurer les communautés accueillantes: une boîte à outils pour les communautés et ceux qui les appuient*. Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada. Repéré à <http://p2pcanada.ca/files/2023/03/CA-Boite-a-outils-I-Mesurer-les-communautes-accueillantes.pdf>
- Esses, V. M., Hamilton, L. K., Bennett-AbuAyyash, C., & Burstein, M. (2010). *Caractéristiques d'une collectivité accueillante*. : Ottawa: CIC.
- Fédération des municipalités de l'Île-du-Prince-Édouard. (2020). *Programme de création des collectivités accueillantes à l'Île-du-Prince-Édouard, Guide de planification*. Repéré à https://fpeim.ca/wp-content/uploads/2020/11/PEI-Welcoming-Communities-Planning-Guide_FRE.pdf
- Ferme. (2019). Pénurie de main-d'oeuvre. Repéré le 25 Avril 2020, à <https://www.fermequebec.ca/penurie-de-main-doeuvre/>
- Ferraro, F., Etzion, D., & Gehman, J. (2015). Tackling grand challenges pragmatically: Robust action revisited. *Organization studies*, 36(3), 363-390.
- Fontan, J.-M. (2008). Développement territorial et innovation sociale: l'apport polanyien. *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, (38).
- Fontan, J.-M. (2007). Innovation et changement social. *L'innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés*, Québec: Presses de l'Université de Québec, 405-412.
- Forest Lavoie Conseil. (2017a). *Étude des impacts d'une hausse du salaire minimum pour le secteur agricole : Rapport final présenté à AGRICarières*. Repéré à

https://www.agricarrieres.qc.ca/wp-content/uploads/2021/09/etude_impact_hausse_salaire_minimum_2017.pdf

Forest Lavoie Conseil. (2017b). *Étude des impacts d'une hausse du salaire minimum pour le secteur agricole. Annexe-5-Impact-hausse-salaire-minimum-secteur-fraises-et-framboise. Rapport final présenté à AGRICarrières*. Repéré à https://www.agricarrieres.qc.ca/wp-content/uploads/2021/09/etude_impact_hausse_salaire_minimum_2017.pdf

Fourot, A.-C. (2016). Redessiner les espaces francophones au présent: la prise en compte de l'immigration dans la recherche sur les francophonies minoritaires au Canada. *Politique et sociétés*, 35(1), 25-48.

France, G., Sophie, T., Noël, R., & Simard, L. (2010). Les actions du Québec en matière d'intégration des nouveaux arrivants, de participation des membres des communautés culturelles et de rapprochement interculturel. *Diversité canadienne*, 8, 16-24.

Gagné, G. (2010). Relation entre l'agriculture et la qualité de vie des communautés rurales et périurbaines.

Gagnon, C., & Gagnon, A. C. (2018). Le rôle du Programme des travailleurs agricoles saisonniers (PTAS) dans la vulnérabilisation des travailleurs migrants au Canada. *Canadian Journal of Law and Society/La Revue Canadienne Droit et Société*, 33(3), 359-380.

Gagnon, L., & Gagné-Montcalm, I. (2020). *État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires*

Gagnon, Y.-C. (2005). *L'étude de cas comme méthode de recherche: guide de réalisation*. PUQ.

Gaudet, S., & Robert, D. (2018). *L'aventure de la recherche qualitative: Du questionnement à la rédaction scientifique*. University of Ottawa Press.

Gianfaldoni P. (2010). L'institutionnalisation de l'innovation sociale dans l'insertion par l'activité économique. *Transformations et innovations économiques et sociales en Europe: quelles sorties de crise*, 2, 77-90.

Gingras, C., & Dugré, S. (2022). *DOCUMENT DE TRAVAIL Portrait du système alimentaire Centricois: vers une durabilité et une sécurité alimentaire pour tous*. Repéré à https://crds.centre-du-quebec.qc.ca/wp-content/uploads/2022/04/Portrait_SAD-CDQ_VF.pdf

- Gouvernement du Canada. (2023). Quelles sont les exigences à respecter pour devenir citoyen canadien? Repéré le 22 mai 2023, à <https://www.cic.gc.ca/francais/centre-aide/reponse.asp?qnum=355&top=5>
- Gravel, S., Dupuis, M.-F., & Robidoux-Bolduc, S. (2020). Au-delà de la politique, les stratégies d'attraction et de rétention des travailleurs immigrants dans les régions: les efforts coordonnés d'accueil des communautés. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 13(1), 1-23.
- Gravel, S., Villanueva, F., & Leclerc, E. (2010). La mise en œuvre des programmes d'embauche au Québec des travailleurs étrangers temporaires du secteur agricole. *Nos diverses cités—Métropolis*, 7, 110-116.
- Grenier, A. (2011). Les pénuries de main-d'oeuvre guettent-elles le marché du travail québécois. *Regards sur le travail*, 7(2), 1-12.
- Groupe AGÉCO. (2019). *Étude sectorielle de la production agricole au Québec, volet main-d'oeuvre*. (pp. 12): AGRICarières. Repéré à <https://www.agricarrieres.qc.ca/wp-content/uploads/2021/09/Etude-sectorielle-de-la-production-agricole-au-Quebec-volet-main-doeuvre-sommaire.pdf>
- Guene, M. (2007), La régionalisation de l'immigration : un défi national. *METROPOLIS*. Repéré à http://www.concordia.ca/content/dam/artsci/sociology-anthropology/nre/docs/reports/ODC_Summer07_3_fr.pdf#page=209
- Guilbert, L. (2005). L'expérience migratoire et le sentiment d'appartenance. *Ethnologies*, 27(1), 5-32.
- Guimond, L., & Plante, J. (2022). Mise en place, développement et vitalité d'une coopérative de solidarité en milieu nordique: un exemple socialement innovant à Baie-Johan-Beetz (Minganie, Côte-Nord, Québec): The Creation, Development and Vitality of A Solidarity Cooperative in a Northern Community: The Socially Innovative Example of Baie-Johan-Beetz (Minganie, Côte-Nord, Québec). *Journal of Rural and Community Development*, 17(2).
- Henry, P., & Moscovici, S. (1968). Problèmes de l'analyse de contenu. *Langages*, (11), 36-60.
- Hillier, J., Moulaert, F., & Nussbaumer, J. (2004). Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial. *Géographie, économie, société*, 6(2), 129-152.
- Houllier-Guibert, C.-E. (2019). L'attractivité comme objectif stratégique des collectivités locales. *Revue d'Economie Régionale Urbaine*, (1), 153-175.

- ICI Nouveau-Brunswick. (2021). Les 13 familles du Togo engagées par Nadeau Ferme Avicole sont arrivées au N.-B. *Radio-Canada*.
- IDQ. (2022). *Bilan 2021 de l'emploi au Québec. Transformations sectorielles et déficit de compétences en vue* : Institution du Québec. Repéré à <https://institutduquebec.ca/wp-content/uploads/2022/02/202102-IDQ-BILANEMPLOI2021.pdf>
- Imbert, G. (2010). L'entretien semi-directif: à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie. *Recherche en soins infirmiers*, (3), 23-34.
- Immigration, R. (2018). Établissement et intégration de réfugiés d'expression française dans une CLOSM francophone: le cas de Winnipeg et Saint-Boniface, 2006 à 2016. *Éducation*, 3, 1.
- Ingallina, P. (2007). L'attractivité des territoires. *L'attractivité des territoires: regards croisés*, 9-18.
- Innocent, J. (2022). Les défis à l'intégration des nouveaux arrivants au marché du travail du Québec: le cas des pharmaciens.
- Institut de la statistique du Québec, & Ministère de l'Agriculture, d. P. (2020). *Profil sectoriel de l'industrie horticole au Québec*. (2020 Éd.): Gouvernement du Québec. Repéré à <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/profil-sectoriel-de-lindustrie-horticole-au-quebec-edition-2020.pdf>
- Institut Pluridisciplinaire pour les Études sur les Amériques à Toulouse. (2014). *Citoyenneté et formes de violence : la violence de genre en Amérique latine*. Toulouse: Presses universitaires du Mirail.
- Jacques Proulx, Martin Chiasson, Claire Bolduc, Bernard Généreux, Michel McNicoll, & Lemoyne, G. (2010). Des communautés à revitaliser - Un défi collectif pour le Québec- Rapport du groupe de travail sur les communautés dévitalisées. Repéré le 16 décembre 2022, à https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/grands_dossiers/municipalites_devitalisees/rapport_communautes_devitalisees.pdf
- Jacquet, M., & André, G. (2020). Les services d'accueil aux immigrants francophones en Colombie-Britannique: expériences ethniques différenciées et mobilités plurielles. *Recherches sociographiques*, 61(2), 413-432.
- Jalette, P. (2023). Québec. Les relations professionnelles à l'heure de la pénurie de main-d'œuvre. *Chronique Internationale de l'IREs*, (1), 3-16.

- Jean, B. (2012). Les territoires ruraux au Québec: vers un modèle de développement territorial durable. *Revue d'Economie Régionale Urbaine*, (4), 649-671.
- Jean, B. (2011). *Territoires d'avenir: pour une sociologie de la ruralité*. PUQ.
- Jean, B., & Bisson, L. (2008). La gouvernance partenariale: un facteur déterminant du développement des communautés rurales. *Canadian journal of regional science*, 31(3).
- Jean, B., DesRosiers, L., & Dionne, S. (2014). Comprendre le Québec rural.
- Jean, B., & Dionne, S. (2007). La ruralité entre les appréciations statistiques et les représentations sociales: comprendre la reconfiguration socio-spatiale des territoires ruraux québécois. *Norois. Environnement, aménagement, société*, (202), 9-19.
- Jean, B., & Wa, A. É. M. (2004). Le capital social et le renforcement des «capacités de développement» des communautés rurales: les enseignements d'une étude canadienne. *Revue d'Economie Régionale Urbaine*, (5), 673-694.
- Kamano, L., Benimmas, A., & Côté, A. (2020). Les stratégies d'accueil et d'accompagnement des nouveaux arrivants déployées par les écoles francophones et les structures communautaires du Nouveau-Brunswick. *Cahiers franco-canadiens de l'Ouest*, 32(1), 35-59.
- Keefe, J., Andrew, M., Fancey, P., & Hall, M. (2006). Final report: A profile of social isolation in Canada. *Submitted to the Chair of the F/P/T Working Group on Social Isolation*.
- Klein, J.-L. (2017). *L'innovation sociale au cœur de l'analyse de la transformation sociale: La programmation scientifique du CRISES 2014-2020*. Centre de recherche sur les innovations sociales.
- Klein, J.-L., Camus, A., Jetté, C., Champagne, C., & Roy, M. (2016). *La transformation sociale par l'innovation sociale*. PUQ.
- Klein, J.-L. (2012). Le leadership partagé: une condition pour le développement local. *L'État du Québec*, 84-91.
- Klein, J.-L., & Champagne, C. (2011). *Initiatives locales et lutte contre la pauvreté et l'exclusion*. PUQ.

- Klein, J.-L., & Harrisson, D. (2006). *L'innovation sociale: émergence et effets sur la transformation des sociétés*. Puq.
- Kohn, L., & Christiaens, W. (2014). Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé: apports et croyances. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 53(4), 67-82.
- Komis, V., Depover, C., & Karsenti, T. (2013). L'usage des outils informatiques en analyse des données qualitatives.
- Laaroussi, M. V. (2005). L'immigration en dehors des métropoles: Vers une relecture des concepts interculturels. *Canadian Ethnic Studies*, 37(3), 97.
- Laaroussi, M. V., & Bezzi, G. (2010). La régionalisation de l'immigration au Québec: des défis politiques aux questions éthiques. *Nos diverses cités/Our diverse cities*, 7, 31-38.
- Lacquement, G., & Quéva, C. (2016). Introduction. Innovations sociales et développement des territoires dans les campagnes européennes. *Norois. Environnement, aménagement, société*, (241), 7-13.
- Ladouceur, S. (2021). Indice de vitalité économique des territoires. *Bulletin d'analyse*.
- Lapointe, P.-A., & D'Amours, M. (2022). *Innovations sociales et justice sociale au regard de la théorie critique de Nancy Fraser*. PUQ.
- Larouche-LeBlanc, S. (2019). Le rôle des municipalités dans l'inclusion des minorités ethnoculturelles au Québec. *Periferia*, 11(3), 216-237.
- Le Journal de Montréal. (2020). COVID-19: vers une «catastrophe humanitaire», prévient l'ONU. Repéré le 25 Avril 2020, à <https://www.journaldemontreal.com/2020/04/21/covid-19--le-nombre-de-personnes-au-bord-de-la-famine-pourrait-doubler-en-2020>
- Lebel-Racine, M. (2008). Représentations sociales interethniques en région: les cas de Drummondville et de Gatineau.
- Ledevoir. (2015). L'«échec» de la régionalisation de l'immigration. Repéré le 09 janvier 2023, à <https://www.ledevoir.com/societe/448254/1-echec-de-la-regionalisation-de-l-immigration>
- Leduc, G. (2009). Rareté de la main-d'oeuvre: agriculture et transformation y goûtent. *Le Soleil*.

- Lévesque, B., Fontan, J.-M., & Klein, J.-L. (2014). *L'innovation sociale: les marches d'une construction théorique et pratique*. PUQ.
- Lévesque, B. (2002). *Les entreprises d'économie sociale, plus porteuses d'innovations sociales que les autres?* CRISES, Université du Québec à Montréal Montréal.
- Liefoghe, C. (2022). Living Labs et territorialisation de politiques publiques innovantes. L'exemple du Living Lab Jeunesse de la Métropole de Lille (France). *Revue Interventions économiques. Papers in Political Economy*, (68).
- Mailhot, J. (2016). La revitalisation comme piste de solution. *Le Courrier Sud*.
- Manon, M. (2018). 13. *Le rôle de l'immigration dans la transformation sociale: l'étude d'un cas de développement local communautaire à Montréal-nord*. Communication présentée aux Actes du 19ème Colloque annuel des étudiant-es de cycles supérieurs du CRISES
- Marie-Ève Veillette. (2020). Le PAIS trouve écho en Outaouais. *Le Courrier Sud*.
- Marshall, K. (1999). La saisonnalité de l'emploi. *Canadian Economic Observer*, 12(5), 3.1.
- Martinez, C. (2017). Jeunesse populaire et État en Argentine. *Problèmes d'Amérique latine*, 105(2), 57-67. doi: 10.3917/pal.105.0057
- Mianda, G. (2018). Genre, langue et race: l'expérience d'une triple marginalité dans l'intégration des immigrants francophones originaires de l'Afrique subsaharienne à Toronto, Canada. *Francophonies d'Amérique*, (46), 27-49.
- MIFI. (2023). *Programme d'appui aux collectivités*.
- Ministère de l'Immigration de la Francisation et de l'Intégration. (2021). Plan d'action régional 2021-2022
- MIFI. (2019). *Guide d'accompagnement pour l'élaboration du plan d'action d'accueil, d'intégration et de pleine participation des personnes immigrantes et des minorités ethnoculturelles à l'intention des organismes municipaux*
- Mimeault, I., & Simard, M. (1999). Exclusions légales et sociales des travailleurs agricoles saisonniers véhiculés quotidiennement au Québec. *Relations industrielles/Industrial Relations*, 54(2), 388-410.

Direction régionale de l'Estrie, d. l. M. e. d. C.-d.-Q. (2021). *Plan d'action régional 2021-2022*. : Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration. Repéré le 16 novembre 2022, à https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/immigration/publications-adm/plan-action-regionaux/PAR_DREMCQ_2021-2022.pdf?1664460575

Ministère de la famille. (2020). Les familles immigrantes et mixtes au Québec : un portrait statistique à partir du Recensement de 2016. *Bulletin Quelle famille ?*, Volume 7, numéro 1, 17.

Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire. (2022). *MRC de Bécancour: 380*. Québec. Repéré à <https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/cartes/mrc/380.pdf>

Morin, V. (2013). Reconnaissance sociale et intégration des immigrants en milieu rural: le cas du Haut-Lac-Saint-Jean.

MRC Bécancour. (2022a). La région. Repéré le 27 Octobre 2022, à <https://www.mrcbecancour.qc.ca/la-region>

MRC Bécancour. (2022b). Nos municipalités-Sainte-Françoise. Repéré à <https://www.mrcbecancour.qc.ca/municipalites/sainte-francoise>

Normand, M. (2011). *L'innovation dans la gouvernance communautaire-Volume 1: Catalogue des pratiques*. Les savoirs de la gouvernance communautaire, Université d'Ottawa.

Ogoe, S. (2022). ENQUÊTE SUR LES IMMIGRANTS DU PVLIP.

Organisation de coopération et de développement économique (OCDE). (2020). *Chapitre 4. L'intégration des immigrants sur le marché du travail selon les acteurs locaux et les employeurs*. Repéré à <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/93f41410-fr/index.html?itemId=/content/component/93f41410-fr>

Paillé, P., & Mucchielli, A. (2021). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales-5e éd.* Armand Colin.

Perroux, F. (1964). *L'économie du XXème siècle*, 2ème éd. Paris, PUF.

Phaneuf, K. (2017). *L'accueil et l'intégration des travailleurs immigrants par les exploitants agricoles québécois*. Université du Québec à Rimouski.

- Picard, A. (1992). Utilisation de l'analyse de contenu dans une recherche en éducation musicale. *Recherche en éducation musicale au Québec*, 11, 21-44.
- Poirier, L. (2010). De l'histoire et de la politique agricole au Québec à l'émergence d'une agriculture soutenable. *Unpublished Master's thesis*. Université du Québec à Montréal, Montréal, QC.
- Poirot, J., & Gérardin, H. (2010). L'attractivité des territoires: un concept multidimensionnel. *Mondes en développement*, (1), 27-41.
- Polèse, M. (2020). De politique régionale à développement local. Récit d'un succès québécois (ou presque). *La politique territoriale au Québec: 50 ans d'audace, d'hésitations et d'impuissance*.
- PRA. (2020). *Étude sur la gestion des résultats de l'Initiative des communautés francophones accueillantes : Recension des écrits sur les communautés francophones accueillantes*. (pp. 32). WINNIPEG | OTTAWA: Prairie Research Associates.
- Prairie Research Associate (PRA). (2020). *Étude sur la gestion des résultats de l'Initiative des communautés francophones accueillantes : Recension des écrits sur les communautés francophones accueillantes*. WINNIPEG | OTTAWA.
- Prévost, B. (2020). Intermédiation territoriale et innovation sociale: des leviers face aux trajectoires de déclin? *Géographie, économie, société*, 22(3), 399-429.
- Prévost, P., Capitaine, M., Gautier-Pelissier, F., Michelin, Y., Jeanneaux, P., Fort, F., ... Brunshwig, G. (2014). Le terroir, un concept pour l'action dans le développement des territoires. *VertigO: la revue électronique en sciences de l'environnement*, 14(1).
- Pronovost, S., & Vatz-Laaroussi, M. (2010). L'immigration et le développement économique des régions du Québec. *Nos diverses cités*, 7, 53-57.
- Quimper, É. (2005). *Les processus d'accueil et d'intégration dans les zones à faible densité d'immigrants: une étude comparative de six expériences au Québec dans une perspective de développement local*. (Mémoire). Université de Sherbrooke.
- Richez-Battesti, N. (2015). Les processus de diffusion de l'innovation sociale: des arrangements institutionnels diversifiés? *Sociologies pratiques*, (2), 21-30.
- Richez-Battesti, N., Petrella, F., & Vallade, D. (2012). L'innovation sociale, une notion aux usages pluriels: Quels enjeux et défis pour l'analyse? *Innovations*, (2), 15-36.

- Richez-Battesti, N., & Vallade, D. (2012). Éditorial. Innovation sociale, normalisation et régulation. *Innovations*, (2), 5-13.
- Rigal, A., & Saïas, T. (2022). Étude du phénomène d'isolement social chez des aînés vivant en milieu rural: d'une inscription sociale à une solitude individuelle. *Enjeux et société*, 9(1), 239-271.
- Rollin, J., & Vincent, V. (2007). *Acteurs et processus d'innovation sociale au Québec*. Réseau québécois en innovation sociale.
- Rose, M. M., & Desmarais, J. (2007). Orientations en faveur de la régionalisation de l'immigration: une réflexion. *Nos diverses cités/Our Diverse Cities*, 3.
- Rose, M. M., & Desmarais, J. (2007). Orientations en faveur de la régionalisation de l'immigration: une réflexion. *Migration, croissance économique et cohésion sociale* (N°3), 57-64. Repéré à https://cdi.merici.ca/metropolis/diverses_cites_3.pdf#page=57
- Rousseau, G., Parent, D., & Perrier, J. (2010). *Analyse de l'isolement social, de la sociabilité et de la qualité du soutien social chez les jeunes agriculteurs québécois*. Université Laval.
- Rousselle, M. (2013). L'innovation sociale, une solution durable aux défis sociaux. *Informations sociales*, (6), 140-148.
- Roux, B. (2006). Agriculture, marché du travail et immigration. Une étude dans le secteur des fruits et légumes méditerranéens. *Monde en développement*, 134(2), 103-117.
- Roy, J.-O. (2008). L'immigration rurale en milieu francophone minoritaire.
- Roy, N., & Garon, R. (2013). Étude comparative des logiciels d'aide à l'analyse de données qualitatives: de l'approche automatique à l'approche manuelle. *Recherches qualitatives*, 32(1), 154-180.
- RQIS. (2022). Outils d'évaluation en innovation sociale : Schéma du cycle de vie d'une innovation sociale. Repéré le 28 août 2023, à https://www.rqis.org/wp-content/uploads/2022/01/Outils-evaluation-is-Approches-evaluatives_VF.pdf
- RQIS. (2011a). *Favoriser l'émergence et la pérennisation des innovations sociales au Québec: Synthèse des travaux de la communauté d'intérêt sur l'innovation sociale*. : Réseau québécois en innovation sociale. Repéré à https://www.rqis.org/wp-content/uploads/2021/11/Favoriser_l'emergence_et_la_perennisation_des_IS_au_Qc_0.pdf

- RQIS. (2011b). *Favoriser l'émergence et la pérennisation des innovations sociales au Québec: Synthèse des travaux de la communauté d'intérêt sur l'innovation sociale.* : Réseau québécois en innovation sociale. Repéré à http://www.rqis.org/wp-content/uploads/2021/11/Favoriser_l'emergence_et_la_perennisation_des_IS_au_Qc_0.pdf
- SADC. (2016a). *Profil socio-économique 2016, Fortierville, MRC de Bécancour.* : Société d'aide au développement des collectivités de Nicolet-Bécancour. Repéré à <https://www.sadnicoletbecancour.ca/6261profilfortierville2016pdf>
- SADC. (2016b). *Profil socio-économique 2016, MRC de Bécancour, Centre-du-Québec.* : Société d'aide au développement des collectivités de Nicolet-Bécancour. Repéré à https://www.sadnicoletbecancour.ca/6219-profil_mrc_becancour_2016_corr.pdf
- SADC. (2016c). *Profil socio-économique 2016, Sainte-Françoise-de-Lotbinière, MRC de Bécancour.* : Société d'aide au développement des collectivités de Nicolet-Bécancour. Repéré à <https://www.sadnicoletbecancour.ca/6268profilsaintefrancoise2016pdf>
- Salah, A., & Said Mehdi, D. (2018). L'entretien de recherche dit "semi-directif" Dans les domaines des sciences humaines et sociales.
- Sall, L., Veronis, L., Huot, S., Piquemal, N., & Zellama, F. (2021). Immigration et francophonies minoritaires canadiennes: les apories de la cohésion sociale. *Francophonies d'Amérique*, (51), 87-115.
- Sauvé, J. (2021). *Analyse de plusieurs modes de coordination en production de fraises à travers le monde.* Université Laval.
- Schnapper, D. (2007). Qu'est-ce que l'intégration? *Commentaire*, (3), 862-865.
- Simard, M., & Guimond, L. (2013). Des «étrangers» parmi nous? Représentations et pratiques de divers acteurs ruraux face à l'installation de nouvelles populations dans les campagnes au Québec. *Géographie Économie Société*, 15(1), 25-46.
- Simard, M. (2011). Quand la famille pèse dans la balance... lors de la décision d'aller vivre en milieu rural ou de le quitter. *Enfances, familles, générations*, (15), 131-157.
- Simard, M., & Guimond, L. (2010). 1. La migration de la ville vers la campagne au Québec? Portrait sociodémographique et économique de deux MRC contrastées et de leurs nouveaux résidents.

Simard, M. (2006). Rapport 4-Le vieillissement de la population au Québec: une synthèse des connaissances. Enjeux et défis pour l'espace rural québécois.

Simard, M., & Jean, B. (2006). *Le vieillissement de la population au Québec: une synthèse des connaissances: enjeux et défis pour l'espace rural québécois: rapport no 4.* Université du Québec à Rimouski, Chaire de recherche du Canada en

Simard, M. (2001). Le processus de recomposition agricole: enjeux et défis pour le développement des localités rurales fragiles.. Le cas des milieux en restructuration de la région Chaudière-Appalaches au Québec. *Ruralia. Sciences sociales et mondes ruraux contemporains*, (09).

Simard, M. (1996). La politique québécoise de régionalisation de l'immigration: enjeux et paradoxes. *Recherches sociographiques*, 37(3), 439-469.

Simard, M. (1995a). Immigration agricole au Québec: impact sur le milieu rural et le développement régional. *Canadian Journal of Regional Science*, 18, 307-332.

Simard, M. (1995b). La régionalisation de l'immigration: les entrepreneurs agricoles immigrants dans la société rurale québécoise. *Recherches sociographiques*, 36(2), 215-242.

Soulié, M. (2012). *La faiblesse d'attraction et de rétention des producteurs agricoles laitiers en relation avec la pénurie de main-d'oeuvre dans ce secteur particulier, au Centre-du-Québec et en Mauricie.* Université du Québec à Trois-Rivières.

St-Amour, M., & Ledent, J. (2010). Attraction et rétention des immigrants récents hors Montréal: une analyse longitudinale par cohorte d'arrivée au Québec (1992, 1996, 2000 et 2004). *Cahiers québécois de démographie*, 39(1), 59-90.

Stasiulis, D., Hughes, C., & Amery, Z. (2011). From government to multilevel governance of immigrant settlement in Ontario's city-regions. *Immigrant settlement policy in Canadian municipalities*, 73-147.

Statistique Canada. (2022a). *Classification de la catégorie d'admission de l'immigrant.* Repéré le 24 mai 2023, à https://www23.statcan.gc.ca/imdb/p3VD_f.pl?Function=getVD&TVD=323293&CVD=323294&CLV=0&MLV=4&D=1

Statistique Canada. (2022b). *Immigrant.* Repéré le 22 mai 2023, à https://www23.statcan.gc.ca/imdb/p3Var_f.pl?Function=Unit&Id=85107

Statistique Canada. (2022c). *Les immigrants représentent la plus grande part de la population depuis plus de 150 ans et continuent de façonner qui nous sommes en tant que Canadiens*. Repéré le 01 mai à <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/221026/dq221026a-fra.htm>

Statistique Canada. (2022d, 13 juillet 2022). *Un portrait des familles au Canada en 2021*. Repéré à <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-627-m/11-627-m2022039-fra.htm>

Statistique Canada. (2021). *Profil du recensement, Recensement de la population de 2021*. Repéré le 03 janvier 2023, à <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=E&SearchText=B%C3%A9cancour&DGUIDlist=2021A00032438&GENDERlist=1,2,3&STATISTIClist=1&HEADERlist=0>

Statistique-Canada. (2016). *Immigration et diversité ethnoculturelle*. Repéré le 16 novembre 2020, à <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/hltfst/imm/Tableau.cfm?Lang=F&T=12&SP=1&geo=24&view=1&age=1&sex=1>

Statistique Canada. (2016a). *Profil du recensement, Recensement de 2016, Centre-du-Québec*. Repéré à <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=F&Geo1=ER&Code1=2433&Geo2=PR&Code2=24&SearchText=quebec&SearchType=Begins&SearchPR=01&B1=All&TABID=1&type=0>

Statistique Canada. (2016b). *Série « Perspective géographique » Recensement de 2016, Bécancour, Municipalité régionale de comté. Immigration et diversité ethnoculturelle*. Repéré à <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/as-sa/fogs-spg/Facts-cd-fra.cfm?LANG=Fra&GK=CD&GC=2438&TOPIC=7>

Statistique Canada. (2011). *Statut d'immigrant*. Repéré le 28 janvier 2022, à <https://www12.statcan.gc.ca/nhs-enm/2011/ref/dict/pop148-fra.cfm>

Sweetman, A., & Warman, C. (2008). Integration, impact, and responsibility: An economic perspective on Canadian immigration policy. *Immigration, Integration and Citizenship in 21st Century Canada*, 19-44.

Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes. (2016). *Pour une planification de l'immigration cohérente avec la capacité d'accueil et de rétention de la société québécoise*. Repéré à http://tcri.qc.ca/images/publications/volets/volet-regionalisation/2016/Memoire_TCRI_niveaux_2017-2019_vf.pdf

- Thibault-Leblanc, M. (2021). *Travailleurs migrants temporaires dans le secteur des pêches aux Îles-de-la-Madeleine: Récits de rencontres dans un contexte d'emploi «sous tension»*. (Mémoire). Université du Québec à Montréal.
- Tolley, E. (2011). Introduction: Who invited them to the party? Federal-municipal relations in immigrant settlement policy. *Immigrant settlement policy in Canadian municipalities*, 3-48.
- Tourrilhes, C. (2008). La médiation, innovation sociale ou nouveau mode de régulation? Vers des espaces tiers de socialisation. *Pensée plurielle*, (2), 109-120.
- Tremblay, I. (2018). *L'occupation et la vitalité des territoires ruraux québécois: analyse d'initiatives locales durables, meilleures pratiques et recommandations*. Université de Sherbrooke.
- Tremblay, S. (2021). Communautés territoriales, développement du pouvoir d'agir et innovation sociale: une contribution à la réflexion des intervenants sociaux. *Intervention*, 153(93).
- Trujillo, A. (2022). *La pénurie de main-d'œuvre au Québec: l'origine, les implications et les possibles solutions*. : Conseil coordonnateur entreprises, Québec-Mexique. Repéré à <https://mxiqc.org/penurie-de-main-doeuvre-au-quebec>
- UQM. (2017). Sainte-Françoise et Fortierville - Projet pilote de revitalisation – Phase 1. Repéré à <https://umq.qc.ca/publication/sainte-francoise-fortierville-projet-pilote-de-revitalisation-phase-1/>
- Vachon, B. (2011). *La passion du rural: quarante ans d'écrits, de paroles et d'actions pour que vive le Québec rural*. Éditions Trois-Pistoles.
- Van Winkle, L. (2021). *L'insertion professionnelle dans le cadre de la politique d'immigration du Canada*. Communication présentée aux Annales des Mines-Réalités industrielles
- Varvaressos, H. (2009). Les besoins de main-d'œuvre en production laitière: Les grands enjeux en période de rareté de main-d'œuvre et quelques pistes de solutions. *Québec, Canada: Centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec (CRAAQ)*.
- Vatz-Laaroussi, M., Bernier, E., & Guilbert, L. (2013). *Les collectivités locales au coeur de l'intégration des immigrants: questions identitaires et stratégies régionales*. Presses de l'Université Laval.

- Vatz Laaroussi, M., & Bernier, E. (2013). Dynamiques locales et enjeux de l'immigration en région. *Collectivités locales au coeur de l'intégration des immigr...* 219.
- Vatz Laaroussi, M. (2009). *Mobilité, réseaux et résilience: le cas des familles immigrantes et réfugiées au Québec* (Vol. 41). PUQ.
- Vatz Laaroussi, M. (2008a). Immigration en région: le territoire local à l'épreuve de la mobilité et des réseaux transnationaux. *Les nouveaux territoires de l'ethnicité*, 79-106.
- Vatz Laaroussi, M. (2008b). L'immigration dans les régions du Québec et dans les communautés francophones hors Québec: une volonté partagée, des contextes différents, des défis communs, des pistes à transférer. *Thèmes canadiens, printemps*, 33-37.
- Vatz Laaroussi, M. (2007). Le réseau stratégique sur l'immigration en dehors des métropoles: une structure de recherche, d'échanges et de consultation. *Nos diverses cités, n°3*, 181.
- Vatz Laaroussi, M. (2004). Immigrants et vie associative dans les régions du Québec. *Vie associative migrante*, 181-201.
- Vatz-Laaroussi, M., & Charbonneau, J. (2001). L'accueil et l'intégration des immigrants: à qui la responsabilité? Le cas des jumelages entre familles québécoises et familles immigrantes. *Lien social et Politiques*, (46), 111-124.
- Vézina, G., Blais, P., & Michaud, C. (2003). *Les collectivités viables en milieu rural: bref regard sur les enjeux et sur certaines pistes d'action*. Ministère des Affaires municipales, du Sport et du Loisir.
- Vigneault, R. M. (2016). La régionalisation de l'immigration: un maillon essentiel d'occupation et de développement des territoires. *Revue Organisations & territoires*, 25(1), 59-68.
- Ville de Sault Ste. Marie. (2024). Partenariat local en matière d'immigration. Repéré le 08 janvier 2024, à <https://welcometossm.com/immigrate/local-immigration-partnership/>
- Villeneuve, C. S.-V. (2018). *Le rôle des institutions dans le processus d'intégration et de rétention des diplômés de La Réunion à Gaspé et à Rimouski*. Université du Québec à Rimouski (Canada).

- Walton-Roberts Margaret. (2007). Les politiques, les pratiques et les réalités de la régionalisation de l'immigration en Ontario. Dans *Metropolis* (Éd.), *Nos diverses cités* (pp. 15). Repéré à https://cdi.merici.ca/metropolis/diverses_cites_4.pdf#page=17
- Woodside, A. G., & Wilson, E. J. (2003). Case study research methods for theory building. *Journal of Business & Industrial Marketing*.
- Yana, S. D., Beaugard, V., Laurin, J., & Turbide, J. (2021). *La composition des ménages et des familles des personnes immigrées au Québec*. : Ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration. Repéré à <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/4608232>
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (Vol. 5). sage.
- Younes, D., Jacob, M.-R., & Marti, I. (2019). L'innovation sociale sur les territoires- Comment passer de l'intervention exogène à la communauté innovante? *Revue française de gestion*, 45(280), 75-90.
- Zehtab-Martin, A., & Beesley, K. (2007). Lacunes dans les services aux immigrants offerts dans une petite ville: Brandon, au Manitoba. *Nos diverses cités*, 3, 81-86.
- Zhuang, Z. C. (2023). A Place-based Approach to Understanding Immigrant Retention and Integration in Canadian and American Non-Traditional Gateway Cities: a Scoping Literature Review. *Journal of International Migration and Integration*, 1-25.