

Les observatoires territoriaux observés : deux cas de trajectoires de transfert de connaissance territoriale
Territorial observatories observed: Two cases of different trajectories of territorial knowledge transfer

Geneviève Brisson and Guy Chiasson

Volume 45, Number 2, 2022

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1092251ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1092251ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Canadian Regional Science Association / Association canadienne des sciences régionales

ISSN

0705-4580 (print)

1925-2218 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Brisson, G. & Chiasson, G. (2022). Les observatoires territoriaux observés : deux cas de trajectoires de transfert de connaissance territoriale. *Canadian Journal of Regional Science / Revue canadienne des sciences régionales*, 45(2), 124–132. <https://doi.org/10.7202/1092251ar>

Article abstract

This article examines the trajectory of two territorial observatories located in the Quebec regions of Abitibi- Témiscamingue and Outaouais. The aim of the analysis is to show that observatories in Quebec can be important development tools: they produce territorial knowledge use by development actors in their respective regions. Drawing on categories developed in the literature on knowledge transfer and territorial development, we show that the two observatories follow different trajectories of knowledge sharing and different ways of organizing the relationship between research and action.

LES OBSERVATOIRES TERRITORIAUX OBSERVÉS : DEUX CAS DE TRAJECTOIRES DE TRANSFERT DE CONNAISSANCE TERRITORIALE

Geneviève Brisson, Guy Chiasson

Geneviève Brisson*

Directrice scientifique du Centre de recherche en
développement territorial
Professeure titulaire
Département Sociétés, territoires et développement
Université du Québec à Rimouski
genevieve_brisson@uqar.ca

Guy Chiasson

Professeur titulaire
Département des sciences sociales
Université du Québec en Outaouais
Guy_chiasson@uqo.ca

Reçu : 2022-02-02

Accepté : 2022-04-24

Résumé : Cet article analyse la trajectoire de deux observatoires territoriaux situés dans les régions québécoises de l'Abitibi-Témiscamingue et l'Outaouais. Cette analyse a pour but de montrer qu'au Québec les observatoires peuvent être d'importants instruments de développement : ils permettent de produire de la connaissance territoriale utile aux acteurs du développement de leurs régions respectives. En prenant appui sur des catégories développées par la littérature sur le transfert de connaissances et le développement territorial, nous montrons que les deux observatoires suivent des trajectoires différenciées de partage de connaissances et des façons propres d'organiser le rapport entre la recherche et l'action.

Mots-clés : territoire, observatoire, connaissance, Québec, développement

Territorial observatories observed: two cases of different trajectories of territorial knowledge transfer

Abstract: This article examines the trajectory of two territorial observatories located in the Quebec regions of Abitibi-Témiscamingue and Outaouais. The aim of the analysis is to show that observatories in Quebec can be important development tools: they produce territorial knowledge use by development actors in their respective regions. Drawing on categories developed in the literature on knowledge transfer and territorial development, we show that the two observatories follow different trajectories of knowledge sharing and different ways of organizing the relationship between research and action.

Keywords: territory, observatory, knowledge, Quebec, development

INTRODUCTION

Cet article se penche sur deux observatoires situés dans les régions québécoises de l'Abitibi-Témiscamingue et de l'Outaouais, afin de cerner en quoi ce type d'institution peut constituer un important instrument de développement territorial. Pour ce faire, l'article présentera la trajectoire de production et de transfert de connaissance suivie par chacun de ces observatoires territoriaux.

Depuis les années 1950, la manière dont la connaissance produite est utilisée – ou non – fait l'objet de plusieurs travaux, particulièrement nourris par des recherches en gestion de la santé et en administration publique. Année après année, ces études sur le « transfert des connaissances » mettent de l'avant le défi de rendre la science utile à l'action. Notamment, l'importance d'établir des ponts entre les chercheurs et les acteurs sociaux pouvant employer les résultats de recherche est soulignée, plusieurs incitatifs pouvant l'appuyer. Notre propos est d'illustrer en quoi la connaissance territoriale, médiatisée par les observatoires, s'allie aux actions des acteurs locaux et régionaux. Ce faisant, nous souhaitons montrer que ce n'est pas seulement la connaissance scientifique qui est un moteur de développement, mais que celui-ci réside plutôt en un processus de partage de différents types de savoirs.

Dans ce contexte, le savoir scientifique subit la double injonction de démocratiser le statut et les productions universitaires, et d'opérationnaliser ses résultats afin de solutionner des problèmes concrets, voire de servir des objectifs économiques. En ce sens, au Québec, la Politique de la science et de l'innovation, parue en 2001, a promu les liens entre recherche et développement économique, souhaitant une transformation des mentalités scientifiques. À la suite, plusieurs initiatives ont vu le jour dans la gestion des soins de santé et d'autres secteurs; l'action communautaire, à la jonction de la santé publique et du développement social, paraît avoir été particulièrement riche en initiatives de ce type. Parallèlement, et surtout depuis les années 1990, les connaissances des acteurs des territoires sont nommées comme un facteur de développement des régions (Jeannerat et Crevoisier, 2016; Gilly et al., 2004) dans la foulée des approches de développement accordant une importance marquée aux ressources territoriales (Pecqueur et Zimmerman, 2004; Leloup et al., 2005).

Crevoisier et Jeanneret (2009) incitent à poser un regard critique sur l'ensemble de ces discours et sur les initiatives en découlant, car elles semblent idéologiquement teintées: "[...] *these models once again strongly reflect the idea that industry is the driving activity in innovative regions. Fundamentally, production and innovation takes place in a region and is sold elsewhere* (p. 1228)". Particulièrement, l'économie manufacturière privilégierait certains acteurs (les entrepreneurs et ceux qui soutiennent les entreprises) et certains types de connaissances. Crevoisier et Jeanneret (2009) plaident donc pour des recherches qui intègrent d'autres dynamiques de connaissances au sein des territoires, ce qu'ils désignent par l'expression "*territorial knowledge dynamics* (TKD)", afin de prendre en compte la contribution d'acteurs divers dans les processus de connaissances, notamment celle des chercheurs eux-mêmes (Crevoisier et Jeanneret, 2016). Nous nous inscrivons dans cette optique critique.

Si l'injonction de rendre la connaissance plus accessible aux acteurs trouve un écho dans bien des centres de recherche, force est de constater l'émergence de dispositifs divers qui font du partage de connaissance avec les acteurs des territoires leur mission première. Parmi ces dispositifs, on peut compter notamment les laboratoires vivants (*living labs* CEFRIQ, 2013) et les laboratoires territoriaux (De Sède-Marceau et Moine, 2012) dont l'objectif est souvent de favoriser des connaissances pour appuyer les acteurs publics ou communautaires dans leur prise de décision. Au Québec, au moins quatre observatoires territoriaux opèrent dans des régions différentes: l'Observatoire Grand Montréal, l'Observatoire estrien en développe-

ment des communautés, l'Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue et l'Observatoire de développement de l'Outaouais (ODO). Certains existent depuis environ deux décennies, développant et éprouvant des pratiques en matière de production et de transfert de connaissances et, conséquemment, des façons de lier science et action territoriale. Contrairement aux observatoires d'outre-mer qui ont fait l'objet de plusieurs publications (De Sède-Marceau et Moine, 2012; Bovar et Peyrony, 2006; Tonneau et al., 2017), ceux du Québec n'ont que très peu retenu l'attention des chercheurs (voir par contre: Centre de recherche sociale appliquée, 2015), de sorte que le rôle des acteurs territoriaux dans les observatoires québécois est mal connu ainsi que les mécanismes de production et transfert de connaissance ou les différences entre les régions. Cet article souhaite combler en partie cette lacune, en se fondant sur les résultats d'une recherche exploratoire de type ethnographique s'étant déroulée au printemps 2019 avec pour objectif central de comprendre en quoi ce type d'institution peut constituer un important instrument de développement territorial, et par quels processus de connaissances.

Après avoir présenté brièvement ce qui sous-tend l'analyse, d'une part les notions de transfert et de partage de connaissances, et d'autre part la place de ces notions dans le contexte des sciences régionales, nous présenterons la méthode de collecte de données, qui s'est concentrée sur les deux observatoires hébergés dans le réseau des universités du Québec (UQ). La trajectoire de développement de chacune des entités, ses rôles et utilisations seront analysés pour documenter les savoirs actifs et les processus d'utilisation de chacun de ces observatoires. La conclusion sera tissée à la suite des critiques de Crevoisier et Jeanneret (2009) quant aux processus complexes mis en œuvre, montrant ainsi les défis à venir pour ce type d'instrument de partage de connaissances.

TRANSFERT DES CONNAISSANCES ET SAVOIRS TERRITORIAUX

Depuis le milieu du XX^e siècle, le transfert des connaissances existe sous des vocables variés mais, au-delà de ceux-ci, il désigne l'ensemble des actions créant et favorisant un partage entre producteurs et utilisateurs des connaissances (Pyrá 2003). Il trouve sa raison d'être dans le fait qu'un nombre considérable d'informations issues de recherches (établies ou récentes) ne sont pas appliquées (Rosenbaum 2003). En conséquence, le transfert des connaissances déploie un ensemble de stratégies visant la transmission et la dissémination des savoirs, de plus en plus structurées. Nombre de centres ou de groupes collaborateurs se sont créés autour du concept, soit pour effectuer du transfert des connaissances, soit pour le soutenir et le coordonner (Kiefer 2005, Rosenbaum 2003, Kyra 2003). Les observatoires territoriaux semblent faire partie de ces nouveaux dispositifs où le partage des connaissances est au cœur de leur raison d'être.

Une des bases du transfert demeure la relation entre les producteurs et les utilisateurs de connaissance. L'engagement et la confiance entre eux est nécessaire. Le manque d'interactions serait la principale source de sous-utilisation de la recherche: mécanismes sans contact, échanges désordonnés, ignorance des besoins et des contextes de chacun. C'est pourquoi les chercheurs du domaine suggèrent de quitter le modèle traditionnel de diffusion des connaissances (modèle « push ») pour passer à d'autres choix, qu'ils soient interactifs, politiques ou stratégiques (Champagne 2005). Ces autres modalités sont alors désignées par des vocables tels: partage des connaissances, traduction des connaissances (i.e.: *knowledge translation*) ou processus bidirectionnels. Elles font appel à des contacts entre les parties, par exemple sous forme de tables de concertation, de comités (CHSRF, cité dans Rosenbaum 2003; Pyra 2003), le plus important dans cette relation étant d'aller au-devant des utilisateurs afin de comprendre leurs besoins et leurs intérêts, ainsi que pour les

soutenir dans leurs démarches d'information (« les former à s'informer »). De ce fait, le transfert des connaissances ne se fait pas d'une seule façon; il se dessine plutôt comme une panoplie de moyens visant une meilleure utilisation des résultats de recherche. La variété émerge des besoins, des contextes, des objectifs ou des impacts recherchés, et de l'ampleur des projets.

Les sciences régionales et la connaissance

Le transfert des connaissances a des liens étroits avec le contexte de décision et d'action publique, peu importe son échelle. Pour autant, ce terme n'est pas usuel en sciences régionales. Pourtant, celles-ci s'intéressent de près aux savoirs comme moteur de développement.

Dans la période d'après-guerre, les sciences régionales ont insisté d'une part sur le rôle central de l'État à travers ses politiques de redistribution, et d'autres part sur celui des grandes entreprises motrices (Polèse, 1999). La restructuration du rôle de l'État interventionniste des années 1980-1990 (Rosanvallon, 1981) a remis en question ces schèmes d'analyse au profit d'explications plus proches du terrain, les acteurs des territoires étant placés au cœur du développement (Jean, 1989). Les savoirs et leur variété sont alors mis en évidence, dont au Groupe européen sur les milieux innovateurs (GREMI; Camagni et Maillat, 2006). Autre exemple, l'économie de proximité (Gilly et Torre, 2000) considère la connaissance et son partage au cœur du potentiel d'innovation des entreprises ancrées dans le territoire. Une reconnaissance semblable se retrouve dans l'étude de l'innovation sociale dans les territoires (Moulaert et Nussbaumer, 2004).

À l'instar d'autres ressources territoriales, les connaissances les plus porteuses de développement paraissent spécifiques, c'est-à-dire qu'elles ne sont pas disponibles partout de façon générique (Leloup et al., 2005). Elles émergent suite à des processus de gouvernance territoriale. Les connaissances les plus pertinentes pour le développement territorial n'existent pas en soi, étant produites par des interactions et des échanges entre des acteurs. Les recherches réalisées par le groupe « Dynamiques de proximité » montrent aussi que ces échanges ne sont pas le propre des acteurs partageant un même territoire (proximité géographique). Elles peuvent aussi advenir dans des réseaux qui débordent les territoires (proximité organisée) (Torre et Rallet, 2005).

Connaissances cumulatives et combinatoires dans les territoires

Les chercheurs en économie territoriale Olivier Crevoisier et Hugues Jeannerat (2009 et 2016; Jeannerat et Crevoisier, 2016) proposent de distinguer deux idéaux-types de connaissances mobilisées par les acteurs des territoires: les connaissances cumulatives (*cumulative knowledge*) et les connaissances combinatoires (*combinatory knowledge*).

Les connaissances cumulatives renvoient à des savoirs inscrits dans un processus linéaire de type « *push* »: des producteurs de connaissances vers les utilisateurs. C'est la proximité géographique qui favoriserait l'adaptation aux besoins des utilisateurs. L'accumulation de ces connaissances appuie le potentiel d'innovation des entreprises régionales et le développement d'une spécialisation industrielle soit, dans les termes de Crevoisier et Jeannerat (2009, p. 1228): "*in order to be innovative a region must be capable of matching its dynamics of the use and the generation of knowledge. These dynamics are cumulative and to a large extent evolve within the regional system*". Ainsi, les connaissances cumulatives seraient liées au contexte d'une économie territoriale principalement industrielle, dominée par la production de biens manufacturiers.

Le second type de connaissances, les connaissances *combinatory* (que nous traduirons par combinatoires), s'inscrivent dans une ap-

proche élargie (*broadened paradigm*) où l'économie industrielle cède le pas à une économie du savoir caractérisée par l'importance accrue de types d'activités économiques alternatives à la production manufacturière et par une mobilité croissante des facteurs de production et des personnes (travailleurs et consommateurs). Ces nouvelles tendances économiques demandent des modèles de connaissances territoriales plus complexes et moins linéaires que les modèles cumulatifs, faisant appel à la capacité des acteurs des territoires de combiner et de mettre en commun, en continu, des savoirs de sources diverses, dont des réseaux multi-sites (*multi-location networks*) où les acteurs des territoires sont intégrés (Crevoisier et Jeannerat, 2009). Comme le précise Crevoisier (2016), les connaissances combinatoires participent au développement des territoires non seulement dans la mesure où elles permettent de produire des biens et services qui peuvent être vendus sur le marché, mais également par leur capacité de produire des significations (*create meaning*).

Les régions de l'Abitibi-Témiscamingue et de l'Outaouais où s'ancrent les deux observatoires analysés sont assez différentes l'une de l'autre. L'Abitibi-Témiscamingue est considérée par plusieurs comme faisant partie d'une périphérie québécoise (Côté et Proulx, 2002) dont le développement dépend pour une part significative de l'exploitation industrielle de vastes bassins de ressources naturelles (mines et forêts). Pour sa part, l'Outaouais fait plutôt partie des « régions intermédiaires » (Dupuis et al., 2020), catégorie entre les régions périphériques et centrales. Comme le font remarquer plusieurs analystes (Doucet et al., 2007), la région est marquée depuis les années 1970 par des décalages importants entre le centre urbain et des périphéries plutôt rurales. Les emplois découlant de la fonction publique fédérale contribuent au dynamisme des territoires urbains et périurbains alors que les milieux plus éloignés subissent les contrecoups d'une économie des ressources fluctuante (Chiasson, 2004). Ces deux régions, à priori différentes, offrent un contexte propice pour interroger les trajectoires potentiellement singulières des savoirs, et comment les observatoires ont été inclus dans les processus de transfert et de partage menant – ou non – à un meilleur développement territorial.

MÉTHODOLOGIE

L'approche ethnographique qualitative utilisée s'est déployée auprès de deux observatoires territoriaux au Québec hébergés par des universités rattachées au réseau de l'Université du Québec (UQ): l'Observatoire hébergé par l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT) et l'Observatoire de développement de l'Outaouais (ODO), ancré à l'Université du Québec en Outaouais (UQO). Cette sélection permet de réfléchir sur le rôle du réseau UQ en région, car il a été constitué dans les années 1960 notamment afin que ces institutions soient des pôles de développement hors des grands centres (Fontan et al, 2018). Les deux autres observatoires territoriaux québécois (l'Observatoire estrien en développement des communautés et l'Observatoire du Grand Montréal) ne sont pas directement reliés à des institutions universitaires et, compte tenu du caractère exploratoire de notre démarche, ils n'ont pas été inclus dans cette première étude.

À une démarche d'observation dans les deux sites s'est associée une collecte de données par entretiens semi-dirigés réalisés au printemps 2019 et appuyée par une certification éthique²³. Les thèmes suivants ont été abordés: rôle de l'acteur dans l'Observatoire, histoire de l'Observatoire, avantages et défis de l'organisme, leçons, vision de l'avenir. Pour chacun des observatoires, l'échantillon a été stratifié afin de rencontrer les différents types d'acteurs gravitant autour de ces instances (tableau 1).

²³ Certificat obtenu le 19 décembre 2018, projet 2990.

Tableau 1. Personnes rencontrées en entrevue de recherche

	ODO	OBSERVAT
Direction scientifique	1	1
Employé.e.s de l'observatoire	2	1
Partenaires	5	4
TOTAL	8	6

À l'UQAT, la seule employée ainsi que le directeur scientifique ont été rencontrés. À l'UQO, deux employés ont été rencontrés sur une possibilité de trois, le choix étant dicté par l'ancienneté des personnes. Quant aux partenaires, dans les deux cas une liste de plus de 12 personnes a été constituée à partir des suggestions de la direction et des employés. À partir de cette liste, un échantillon de six acteurs par site a été constitué, en portant une attention particulière à la diversité des genres, expérience et milieux d'appartenance. Sur le nombre total de personnes invitées, 9 ont répondu de manière positive à notre invitation. Les rencontres, d'une heure environ, se sont déroulées en personne et ont été animées par l'un des deux co-chercheurs ou par une assistante de recherche, sur la base d'un guide d'entretien. Une transcription verbatim a été réalisée pour faciliter l'analyse thématique de contenu. Le fait que les informateurs-utilisateurs rencontrés aient été volontaires a pu amener un biais favorable dans les propos. Force est de constater en effet que très peu de divergences ont été énoncées dans les entrevues, mais elles ont été soigneusement soulignées lorsque rencontrées.

En complément des entretiens semi-dirigés, nous avons fait une analyse documentaire des sites web des deux observatoires. Ceux-ci utilisent abondamment leurs sites web, notamment comme outil de diffusion de connaissance auprès de leurs publics respectifs. Ces sites web ouvrent ainsi une fenêtre sur les diverses activités de l'organisme, ce qui nous a permis d'enrichir les constats tirés des entrevues.

DES TRAJECTOIRES DIFFÉRENCIÉES

L'Observat²⁴, un phénix qui renaît de ses cendres

En Abitibi-Témiscamingue, la structure d'observatoire territorial existe depuis le début des années 2000, ce qui en fait un pionnier parmi les observatoires régionaux au Québec. Cet observatoire a été initié et pris en charge par le Conseil régional de développement (CRD), organisme consultatif régional qui prendra en 2003 le nom de Conférence régionale des élus (CRÉ). L'Observatoire est financé et hébergé par cet organisme de gouvernance régionale jusqu'en 2014, où les CRÉ sont mises au rancart; c'est alors que différents partenaires se mobilisent pour garantir la pérennité de l'Observat. Un montage financier important est réalisé pour créer un organisme indépendant, comme en témoigne cet utilisateur: « Quand la CRÉ a abandonné ses mandats par la force des choses, c'est [l'Observat] devenu une OBNL ». À ce titre, l'Observat est géré par un conseil d'administration composé de représentants d'organismes régionaux: cégep, université, table des préfets, le CISSS, l'Association touristique régionale, dont le rôle est décrit comme suit par l'un de ses utilisateurs: « [...] lever des fonds, donner des grandes orientations s'il y a lieu, s'assurer de la pérennité de l'observatoire et du respect de sa mission de départ ». C'est donc dire que le modèle de gouvernance privilégiée pour l'Observat après la coupure de 2014 est relativement simple et reprend plusieurs acquis acquis avant cette coupure. Tout comme le C.A. de la CRÉ dans la première période, le nouveau C.A. regroupant les principaux partenaires définit les grandes orientations, mais dé-

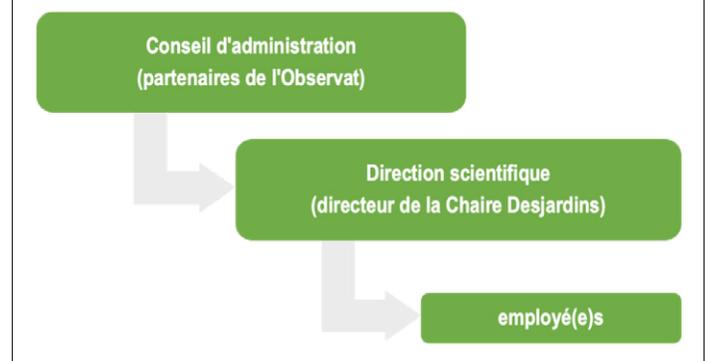
lègue les décisions plus quotidiennes à du personnel embauché et à la direction scientifique.

Dans la seconde phase, qui est toujours d'actualité, un des partenaires, l'Université, a pris une place croissante puisqu'elle héberge l'Observat via la Chaire Desjardins des petites collectivités. Dans cette nouvelle configuration, la personne qui assure la direction de cette Chaire devient de fait directeur scientifique de l'Observat (voir figure 1). Le positionnement stratégique de l'Université, dont ses liens avec le cégep, semble avoir penché dans la balance pour qu'il joue ce rôle-clé; selon les personnes rencontrées, aussi bien utilisateurs que producteurs de connaissances:

Cette situation « [...] est intéressante pour les chercheurs, car ils peuvent se rapprocher et avoir accès plus rapidement à des contacts et à des données manquantes. Plus facile aussi d'organiser des rencontres d'information et de diffusion via l'université. Il y a une réciprocité et une complicité. L'université assume les frais de locaux et d'ordinateurs, mais c'est très rentable pour cette dernière d'avoir l'observatoire dans les mêmes bâtiments. » (Entrevue utilisateur).

Cependant, cette alliance comporte certains défis du point de vue du rapport avec les acteurs du milieu, selon les employés de l'Observatoire: « [...] le grand public considère que l'observatoire est une organisation dans l'université, c'est pour certains moins accessible, car ces derniers pensent que l'observatoire dessert uniquement l'université, mais ce n'est pas le cas ». Certains utilisateurs confient aussi que « [...] l'idéal serait qu'il y ait une autre organisation de concertation régionale auquel l'observatoire pourrait être rattaché comme avant » (Entrevue employé).

Figure 1. Schéma de gouvernance de l'Observat



Puisque les membres du CA sont aussi ceux qui financent l'Observat, ils détiennent une certaine « priorité de service » et un nombre d'heures sans frais. Ces partenaires sont impliqués à des degrés variables, comme l'explique cet employé: « La table des maires dans la MRC se sent beaucoup plus loin de l'Observatoire, moins à Rouyn et Val-d'Or, plus vraie au Témiscamingue, plus loin encore à Amos où ils questionnent chaque année leur contribution financière versus leurs intérêts à investir dans l'observatoire » (Entrevue, employé). Il semble donc essentiel de toujours les sensibiliser et une part congrue de l'Observat semble liée à cette activité, indissociable de la recherche de financement. Par ailleurs, puisqu'il faut « [...] mobiliser plus de partenaires pour mobiliser plus de connaissances » (Entrevue, utilisateur), accroître le partenariat amène aussi de nouvelles sources de données selon tous les types d'acteurs rencontrés.

²⁴ Nous utiliserons le terme « Observat », qui est celui utilisé par de nombreux acteurs qui gravitent autour de cet observatoire

L'ODO, la somme de plusieurs initiatives territoriales

Pour sa part, l'ODO a pris beaucoup de temps à se mettre en place. Comme le rappelle un rapport d'activité préparé par l'organisme en 2017-2018 (ODO, 2018a, p. 5), plus de dix ans se sont écoulés avant que le projet d'observatoire lancé par des chercheurs de l'UQO et des partenaires du milieu aboutisse finalement à sa création officielle en 2018. C'est au tournant des années 2010, que plusieurs tendances vont converger pour créer un contexte propice à l'émergence d'un observatoire soit: 1) la nécessité de pérenniser et de mettre à jour le Portrait des communautés de l'Outaouais, étude menée par différents partenaires régionaux préoccupés par le développement social (Ville de Gatineau, Centre de santé et services sociaux, Centraide et des chercheurs en développement territorial de l'UQO); 2) la crainte que des acteurs du secteur économique dédoublent ce travail; 3) l'intérêt du conseil municipal de la Ville de Gatineau de créer un lien privilégié avec l'université, perçue comme un moteur de développement. Bref, comme le synthétise un acteur-clé de la création de l'ODO et utilisateur: «C'est par un amalgame de ces événements qui avaient un objectif commun, celui d'effectuer un recensement des activités dans la région ainsi que de prendre le pouls de la population, que l'idée d'implanter un observatoire s'est concrétisée. L'idée est arrivée par en dessous, grâce aux petits acteurs.» (Entrevue utilisateur). Cette caractéristique paraît d'ailleurs le critère principal du succès de l'ODO selon les utilisateurs rencontrés, tel celui-ci: «En partant par le bas, c'est le milieu qui appuie l'observatoire, et c'est le milieu qui en a de besoin. Sinon, si ça part par le haut, il n'y a pas de soutien du milieu et ça devient une infrastructure comme les autres [...]. L'ODO, il s'est développé à l'image consensuelle du milieu» (Entrevue utilisateur). D'autres utilisateurs interrogés ajouteront que c'est aussi le soutien financier du milieu qui était nécessaire pour démarrer l'ODO.

Ultimement, la disparition des conférences régionales des élus (CRÉ) a donné l'élan pour créer l'ODO, puisque disparaissait alors la principale source de données précises sur la région. Mis de l'avant par des chercheurs de l'UQO qui avaient déjà des collaborations avec plusieurs acteurs du milieu, mais ensuite pris en main par la haute direction de l'UQO, le projet d'observatoire a obtenu un soutien financier de la Ville de Gatineau pour les cinq premières années. Ce soutien a cependant été conditionnel à l'appui financier des quatre MRC de la région. Ces dernières finançaient déjà depuis le début des années 2000 les services d'un autre organisme et pouvaient également craindre que le poids politique de la Ville de Gatineau ne l'emporte sur le leur. Après plusieurs mois de négociations et une implication importante de la haute administration de l'UQO, le soutien des quatre MRC et de la Ville de Gatineau a pu être sécurisé, ouvrant la voie au démarrage de l'ODO. Le financement obtenu de la part de ces gouvernements locaux fait partie d'un montage financier auquel a également contribué l'UQO, ce qui permet d'assumer les frais de fonctionnement de l'Observatoire. Une série de projets financés par des bailleurs de fonds divers (Emploi Québec, Ministère des affaires municipales et de l'habitation, etc.) vont s'ajouter progressivement et compléter le portrait financier de l'ODO.

Comme des répondants de tous types l'ont signalé, la mise en place de l'ODO a nécessité l'invention d'une gouvernance originale. On notera tout d'abord le statut juridique particulier que s'est doté l'Observatoire. «Le statut juridique de l'ODO est un modèle «hybride», c'est-à-dire qu'il permet de combiner les différents avantages que procure une organisation affiliée à l'UQO et les aspects démocratiques et participatifs d'un OBNL» (ODO, 2018b, p. 10). Ce modèle hybride fait en sorte que l'ODO est d'une part encadré par des politiques internes de l'université d'accueil et peut bénéficier des ressources qui découlent de cet ancrage universitaire, mais d'autre part prévoit des modalités de participation ouvertes sur les acteurs du milieu qui découlent de son statut d'OBNL.

Même avant la création officielle de l'ODO, un comité provisoire régional regroupant de nombreux partenaires du milieu et des acteurs du milieu universitaire a élaboré le modèle de gouvernance qui devait guider la mise en place de l'observatoire (ODO, 2018b). Comme la figure 2 le montre, ce modèle prévoit la création de trois instances auxquelles s'ajoutent des sous-comités.

Figure 2. Modèle de gouvernance proposé par le comité provisoire



Deux de ces instances, le Conseil des partenaires et le Comité de direction se sont mis en place avec la création de l'ODO. La troisième instance, le Forum des acteurs de l'Outaouais, s'est réunie une fois (ODO, 2018c) à l'automne 2018 et a suscité une participation de nombreux acteurs de la région. Des comités de pilotage et de suivi se sont mis en place à mesure que l'ODO a pris en charge de nouveaux projets. Ce système de gouvernance comporte son lot de défis: d'abord pour la prise de décision, comme l'indique cet acteur universitaire: «Le Conseil scientifique prend des décisions basées sur les méthodes scientifiques et non sur les faits politiques», mais par la suite les orientations sont davantage politisées. De plus, le rôle de l'Université reste continuellement à expliquer, selon ce même informateur: «[...] les partenaires ont des sièges dans le comité, mais l'université paie en nature (professeurs, outils technologiques et locaux) [...] On n'est pas un consultant qui va répondre à toutes les commandes et on ne répond pas à des commandes dont les conclusions sont déjà connues. Nous on est plus dans une démarche scientifique, on pose des questions et on émet des hypothèses. Ça se peut que l'hypothèse soit infirmée ou confirmée. Il faut comprendre ça.» Par ailleurs, la composition même du comité présente un enjeu, comme le présente ce partenaire: «[...] ça c'est toujours notre difficulté: soit on se fait prendre dans les enjeux et on est les spécialistes des enjeux, ou on est les spécialistes des territoires... il faut pouvoir avoir un mélange des deux pour pouvoir nourrir les deux.»

Pourtant, somme toute, l'intégration complète à l'université semble appréciée, d'une part car elle paraît garantir une crédibilité accrue, et d'autre part en raison des sources de financement scientifiques accessibles. Par ailleurs, ce mode de structuration semble un vecteur de mobilisation des scientifiques de l'établissement, non seulement des professeurs de sciences sociales spécialisés en développement territorial, mais aussi de spécialistes d'autres disciplines. Cependant, cette structure devient très énergivore pour le professeur qui est nommé directeur scientifique. L'un de ceux-ci témoigne: «Quand l'observatoire est venu au monde, et ça, c'est très important à comprendre, j'avais d'autres projets de recherche [...] et l'observatoire s'est additionné. Je dirais que là, c'était trop. [...] J'ai calculé que je mets en moyenne 25 heures par semaine sur l'observatoire. Il y a des semaines c'est à temps plein, des semaines un peu moins. C'est du temps.» (Entrevue, chercheur).

Un centre de transfert des connaissances au service du développement régional

En ce moment, l'Observat est situé dans une des ailes de l'UQAT, au rez-de chaussée; il se présente physiquement comme un bureau de professionnel de recherche (figure 3), assorti d'une réserve documentaire. Ce modèle, qualifié de « bibliothèque » par la personne responsable, paraît intimement lié aux objectifs de l'organisme.

Le point de départ de l'Observat était la volonté de plusieurs décideurs de regrouper toutes les connaissances produites sur l'Abitibi et le Témiscamingue, afin d'appuyer les décisions et les orientations de différents acteurs territoriaux, qui témoignent en entrevues que l'idée est de « démocratiser l'information » et aussi d'avoir un point unique et neutre pour s'informer: « [...] au lieu de faire affaire avec la ville et d'envoyer 18 demandes dans 18 ministères différents, ces informations sont filtrées par l'observatoire ». Ces connaissances viennent de sources variées, et ne sont pas uniquement universitaires, bien au contraire. L'observatoire récolte surtout ses informations dans les banques de données des ministères provinciaux et fédéraux, dans le réseau de la santé, etc., tel que le présente notamment cet utilisateur: « Les observatoires rendent disponibles les données, et ça devrait être un prolongement naturel de ce qu'est l'institut statistique des ministères. On devrait retrouver ça dans chaque région comme un prolongement naturel de l'information dont on a besoin pour opérer. » L'organisme permet aussi à des instances de surveillance, telles que la direction de santé publique, « [...] d'apporter d'autres indicateurs (directs et indirects) pour dresser un portrait plus précis en matière de déterminants sociaux de la santé: économie, environnement, occupation du territoire, etc. » (Entrevue utilisateur).

L'Observat ne fournit pas seulement les données. Il s'assure aussi de « traduire » et de vulgariser cette information pour la rendre accessible; cela implique de l'analyse, de la veille, de l'interprétation et une diffusion vulgarisée et ciblée au moyen de bulletins et de portraits thématiques (Observat, non-daté). Au bout du processus, les employés de l'Observat se disent cependant peu informés de la manière dont sont utilisées et interprétées leurs données, et un souci réel semble être la constance de l'utilisation des données, afin d'avoir des points de comparaison et de suivi fiables dans le temps. Ceci dit, du point de vue des utilisateurs que nous avons rencontrés, les connaissances produites par l'Observat paraissent contribuer activement à plusieurs aspects du développement local et régional. Ils ont fait état, par exemple de la préparation aux investissements, de la promotion de la région ou de projets ciblés, de suivis régionaux et

d'aide à la décision politique, comme en font foi ces extraits d'entrevue avec les utilisateurs:

« Grâce à l'observatoire, les investisseurs prennent connaissance des besoins et des défis et cela sauve énormément de temps. »

« Cela permettrait d'attirer ou de maintenir les partenaires financiers et de stimuler la région affectée, et ce, en montrant la plus-value de la région grâce aux données recueillies dans les observatoires. »

« Ainsi avec plus de données et une meilleure répartition de celle-ci, les équipes peuvent trouver des complémentarités et s'en servir comme arguments pour de futurs projets. »

« Quand j'ai été maire, pendant deux mandats, je consultais l'observatoire régulièrement et ça m'aidait à prendre des décisions éclairées par rapport au petit budget qu'on avait. »

Du moins du point de vue des partenaires, l'Observat semble ainsi jouer un rôle structurant dans le développement de la région et c'est pour cette raison qu'ils continuent de l'appuyer.

Un centre de recherche universitaire comme les autres?

La structure de l'ODO ne peut être mise en veilleuse pour définir le rôle et les activités de cet observatoire de l'Outaouais. Situé à proximité de l'entrée principale de l'UQO, les locaux de l'ODO semblent mis en vitrine pour promouvoir l'université (figure 4). Plusieurs locaux composent d'ailleurs l'observatoire. Une salle principale est ouverte au public et permet de consulter des ouvrages et des sites internet. Des bureaux de travail ouvrent sur cet espace et hébergent coordonnatrice, agente de transfert de connaissance, géomaticien, et chercheurs. Par son ampleur, l'ensemble suggère à la fois un centre de recherche universitaire avec une certaine envergure et un prospère organisme à but non lucratif.

Selon ses créateurs, le rôle de l'ODO est d'abord de produire de la connaissance nouvelle, ce qui explique sa taille et son ampleur. Cette production est tributaire en partie de projets de recherche supervisés par des professeurs de l'UQO et par la coordonnatrice, qui détient un doctorat. Du point de vue des employés de l'ODO, les utilisateurs sont « [...] reconnaissants des données fournies ». Certains utilisateurs abondent en ce sens: « On vient appuyer nos demandes

Figure 3. Le bureau de l'Observat



(crédit photo : Geneviève Brisson, 2019)

Figure 4. L'ODO, à l'entrée de l'UQO



(crédit photo : Geneviève Brisson, 2019)

en fonction de faits, de données probantes. Le gouvernement et les organismes décideurs ne demandent pas mieux».

Un second rôle est aussi dans la mire des utilisateurs de l'ODO, soit «[...] mise en commun des savoirs». Ultimement, les acteurs du milieu souhaitent qu'il devienne «LE lieu de référence pour tout le monde pour quand on veut connaître l'état actuel et le développement futur de la région. Si on gagne ça, on gagne le futur de l'observatoire, d'où l'intérêt de le conserver et de livrer la marchandise» (Entrevue utilisateur). Ces outils permettent de «[...] donner l'heure juste, (...) appuyer des idées, défaire des stéréotypes» (Entrevue utilisateur), et semblent particulièrement importants dans le contexte de l'Outaouais, «[...] une région qui essaie de prendre un tournant et de se diversifier, d'être moins dépendante» (Entrevue utilisateur). Pour les partenaires interrogés, ce rôle comporte l'idée que les données «[...] appartiennent à la communauté, à tout le monde» dans une perspective inclusive et de décision collective. Comme le dit ce partenaire-utilisateur: «L'ODO n'est pas quelque chose d'universitaire et de recherche. Ça ne peut pas être simplement ça, c'est une des trois parties de l'ODO. L'ODO n'est pas l'UQO et ne peut pas appartenir à l'UQO. Il faut que ça reste à la collectivité.» Ce rôle entraîne la nécessité de dialogue et de rencontre de savoirs aussi dans la perspective des employés et chercheurs: «L'ODO est un observatoire en développement qui vient déposer ses connaissances à une communauté qui va les commenter et se les réapproprier et qui va enrichir cette recherche-là pour développer le futur» (Entrevue employé).

L'ODO mobilise plusieurs outils de diffusion qui convergent sur le site de l'organisme. Il y a tout d'abord «Mirador», un vaste répertoire et moteur de recherche qui aspire à rendre disponible toutes les publications sur la région de l'Outaouais. L'ODO assure également la publication aux trois mois de *l'Outaouais sous la loupe*, un bulletin qui circule à une liste d'abonnés et qui est répertorié par la suite sur le site web. À ces deux outils de diffusion s'ajoute des études et des recherches originales, qui s'inscrivent plus dans une logique de production de connaissances nouvelles. Si le premier de ces projets, le *Portrait des communautés de l'Outaouais* a été central dans la fondation de l'ODO, plusieurs autres se sont ajoutés depuis²⁵ et ont contribué à la croissance des activités de l'ODO et de son équipe.

Des acteurs, aussi bien de l'intérieur que de l'extérieur, perçoivent l'ODO comme une instance de transfert de connaissances, créant et diffusant à la communauté des outils issus de recherches scientifiques. Comme le mentionne cet employé: «Je pense qu'à partir du moment où on a des données et qu'on commence à les analyser, il faut les rendre utiles à la communauté (sociale, santé, économique, éducative)». Cette idée est également associée, du moins par les partenaires interrogés, à une «intersection» entre différents spécialistes et différents secteurs. Il s'agit de mêler «expérience» et connaissances, dans une perspective de dialogue et non d'expertise: «Ne pas tomber dans le piège de je sais et je vais t'apprendre» (Entrevue utilisateur). Le volet de transfert aux utilisateurs est assumé par une équipe distincte. Une partie de leurs activités est de conseiller les équipes de recherche, une autre est de créer différents produits destinés aux utilisateurs à partir des résultats disponibles. Ces modalités de transfert sont surtout virtuelles et plusieurs sont accessibles via un site internet: bibliothèque en ligne, bulletin, fiches, rapports. Du point de vue des acteurs de l'ODO, ces outils sont appréciés des utilisateurs: «Le bulletin est un outil très important et sollicité qui sert beaucoup à plusieurs personnes qui planifient de futurs projets. Et même, cela aide beaucoup l'avènement de certains projets.» (Entrevue employé).

Enfin, les partenaires soulignent un rôle moins formalisé mais qu'ils valorisent énormément, celui d'un lieu de rencontre collectif, notamment par la Table des partenaires et par les activités publiques de l'ODO, comme le présente cet utilisateur: «J'ai vu des gens assis dans cette salle, des gens que je n'avais jamais vu assis ensemble. Des gens que je connais et d'autres que je ne connaissais pas. Je trouve toujours ça extraordinaire quand je rentre dans une salle et que je ne connais pas tout le monde, parce que ça fait longtemps que je suis dans le domaine. C'était des gens de différents milieux.»

DISCUSSION

Chacun à leur manière, les deux observatoires territoriaux étudiés tendent à confirmer l'intérêt de ces dispositifs pour le développement de leurs régions. Autant en Abitibi-Témiscamingue qu'en Outaouais, les personnes interrogées voient les observatoires comme étant et devant être au service des acteurs du développement tels: les élus locaux, les analystes, les entrepreneurs, etc. Dans cette perspective, la connaissance est vue comme une ressource territoriale, pour reprendre un terme cher au champ scientifique du développement des territoires. Mais la ressource n'existe pas nécessairement a priori, du moins sous une forme manifeste. Comme le font valoir Leloup et al. (2005), elle se tisse et se partage par un processus de gouvernance active, qui inclue plusieurs types de savoirs. La convergence de plusieurs personnes autour du même objectif de rendre disponible de la connaissance utile aux acteurs du développement des territoires régionaux apparaît, dans les cas à l'étude, comme une condition de réussite indéniable.

Les formes de la gouvernance sont fondamentales pour «créer» la ressource territoriale. Dans les deux cas à l'étude, elles ont évolué dans le temps et de façon quelque peu différentes. Pour l'Observat, cette gouvernance a pris place dans un premier temps au sein d'une institution (CRD/CRÉ) dont le conseil d'administration se voulait représentatif des grands acteurs de la région. Ensuite, un comité de partenaires a reconstitué ces conditions. L'ODO, né après la disparition des CRÉ, a opté pour une structure de gouvernance à plusieurs paliers; ceux-ci ont été mis en place progressivement, au fil du développement de nouveaux projets et nouvelles initiatives. Par ailleurs, si dans le cas de l'Abitibi-Témiscamingue les partenaires définissent les grandes orientations (les ressources consenties aux activités de l'observatoire), ils sont peu ou pas impliqués dans la définition des contenus et des connaissances à rendre disponible. Le modèle des comités de pilotage et de suivi au sein de l'ODO a, pour sa part, fait place aux partenaires (ou du moins à certains d'entre eux) dans la gouvernance même des projets de recherche; ils ont donc dans une certaine mesure un mot à dire quant aux connaissances à produire et à transférer.

Cette première différence visible au niveau du déploiement de la gouvernance semble étroitement liée à une seconde différence au niveau du type et de la trajectoire de connaissances territoriales privilégiés dans chacun de ces observatoires; les idéaux-types de Crevoisier et Jeannerat (2009), serviront de repères pour situer ces trajectoires régionales.

Tel qu'évoqué plus haut, l'Observat et l'ODO rendent tous deux disponibles des connaissances qui sont utiles aux acteurs du développement. Cependant, la pratique de l'Observat semble se rapprocher davantage de la logique des connaissances cumulatives: certains acteurs (les employés de l'observatoire) produisent de la connaissance qui est par la suite transférée de façon unidirectionnelle vers

²⁵ En 2022, l'ODO travaille sur les projets suivants: le «Portrait des communautés de l'Outaouais»; «Situation transfrontalière de l'Outaouais et de l'Est ontarien»; «État de situation socioéconomique de l'Outaouais et de ses territoires»; «Retombées économiques de la culture»; «Mesurer l'efficacité des mesures mises en place pour le rattrapage de l'Outaouais» et «Intelligence territoriale bioalimentaire».

d'autres acteurs, i.e. les utilisateurs des savoirs produits. L'Observat se voulait au départ une bibliothèque, et cette image²⁶ nous semble révélatrice du rapport à la connaissance. À l'instar d'une bibliothèque, l'Observat doit faciliter l'accès à des connaissances sur la région à des utilisateurs qui, sinon, y auraient plus difficilement accès. Ainsi, est donc conçu le mécanisme principal de transfert de connaissance, le Bulletin diffusé électroniquement. Et, comme dans le cas d'une bibliothèque plus classique, les utilisateurs des services de l'Observat accèdent à des connaissances déjà produites et ils ne s'attendent pas à participer à la production du Bulletin. Le principe de « neutralité » évoquée par plusieurs répondants pour décrire le rôle de l'Observat nous semble confirmer un certain devoir de réserve, mais également une volonté de maintenir la séparation entre la production de connaissances et les utilisateurs, élément au cœur du modèle des connaissances cumulatives. Certains éléments du fonctionnement de l'Observat l'éloignent par contre de cette logique, même s'ils ne s'appliquent pas aux éléments récurrents de l'instance. Notons par exemple un mécanisme relevant de l'utilisateur-payeur où certains utilisateurs, qui sont aussi partenaires financiers, peuvent « commander » des informations et ainsi définir le type de connaissances dont ils vont bénéficier.

Par comparaison, l'ODO paraît plus proche du modèle des connaissances combinatoires. Certes, des outils comme Mirador et « l'Outaouais sous la loupe » ne sont pas sans rappeler le *Bulletin* utilisé par l'Observat pour rejoindre les acteurs du territoire. La logique de connaissances transférées de façon unidirectionnelle n'est donc pas absente de l'ODO. Cependant, l'ODO s'est aussi construit en prolongement du Portrait des communautés de l'Outaouais, où divers organismes de développement de la région étaient impliqués dans la production de connaissances. Cette filiation semble inspirer un rapport non-linéaire à la connaissance qui paraît se répéter dans tous les projets de recherche de l'ODO. Ainsi, si la création de l'ODO a permis de consacrer des ressources professionnelles à la recherche, il semble maintenant tout aussi important que ce travail de production des connaissances ne soit pas laissé entre les seules mains des chercheurs. De façon révélatrice, plusieurs personnes disent avoir senti le besoin, après quelques mois d'existence de l'ODO, de réaffirmer l'importance de l'implication des divers partenaires (et utilisateurs) dans la production de connaissances. L'affirmation, maintes fois évoquée par nos répondants, que l'ODO ne devait pas être « la créature de l'UQO » prend tout son sens dans ce contexte.

Cette volonté des partenaires-utilisateurs d'être parties prenantes de la production de connaissance paraît cependant mise en tension avec la mise en place de ressources pour la recherche. La création de l'ODO a permis l'implication de chercheurs, et parfois d'étudiants provenant des programmes de l'UQO, en plus de bénéficier d'autres ressources associées au milieu universitaire (locaux, ressources informatiques, etc.). Pour éviter un retour à un centre de recherche classique – ce qui aurait provoqué un désengagement des partenaires – l'ODO a dû inventer des façons de faire et un mode de gouvernance originaux, mis en place de façon itérative et négociés entre les divers partenaires. L'ajout des Comités de pilotage et de suivi comme palier de gouvernance dans la mécanique de l'ODO semble instituer un lieu où la frontière entre producteurs et utilisateurs de connaissances devient plus poreuse, un véritable modèle de partage des connaissances à l'échelle des projets. Dans le cadre de ces comités, les partenaires utilisateurs sont appelés à se prononcer sur les recherches à venir et sont aussi informés des recherches en cours de route, contrairement à la logique *push* habituelle. Bref, ce comité de l'ODO permet d'expérimenter un mode de connaissance proche de la logique combinatoire plutôt que de celle cumulative.

En somme, une convergence semble exister entre les deux observatoires analysés, du moins aux yeux de leurs créateurs et utilisateurs. Ils paraissent des dispositifs de développement territorial efficaces et appréciés. Ils ont trouvé un ancrage universitaire au sein d'institutions du réseau de l'Université du Québec. Ils partagent une volonté affichée de produire de la connaissance qui est utile pour les acteurs du développement de leur région respective. Et finalement, dans les deux cas, cette mission implique de mettre en place des façons de faire qui s'éloignent du centre de recherche universitaire classique pour mieux partager la connaissance avec les acteurs. Cependant, des choix régionaux différents semblent s'être opérés quant aux modalités de créer puis de partager de la connaissance. L'Observat a misé sur une approche linéaire, c'est-à-dire des connaissances diffusées aux utilisateurs. Sous la pression des partenaires, l'ODO a pour sa part dû construire de façon itérative une trajectoire en partie différente, qui valorise un rapport plus complexe et moins linéaire entre les chercheurs et acteurs du milieu.

CONCLUSION

Cet article avait comme objectif de départ de mieux cerner la pertinence des observatoires territoriaux québécois comme instruments de développement en mettant en exergue les processus et les types de savoirs mobilisés. L'analyse de deux observatoires a permis de montrer que derrière un engagement commun de rendre la connaissance disponible pour les fins des acteurs du développement territorial se cachaient des trajectoires régionales différentes en termes de partage de connaissance. Ces deux observatoires ont eu des circonstances de démarrage distinctes et leurs ancrages dans des territoires régionaux diffèrent également. Ces différences ont participé à définir des choix différents quant au transfert de connaissance. Les structures de gouvernance qui se sont mises en place ont permis de perpétuer et actualiser ces choix et ces trajectoires différenciées.

Ces résultats permettent de porter un premier éclairage sur une réalité négligée par la recherche au Québec, celle des observatoires territoriaux, en montrant qu'ils peuvent nous apprendre beaucoup quant aux processus complexes de partage de connaissance en dehors des sphères de décision supra-territoriales, plus couramment étudiés. De surcroît, ce regard sur les observatoires permet également d'appuyer l'idée que les processus de transfert de connaissance sont territorialisés puisqu'ils sont construits en fonction d'acteurs et de dynamiques territoriales propres. En d'autres mots, il s'agit moins de dégager des « bonnes pratiques » pour le transfert de connaissances que de voir des trajectoires de connaissances conditionnées par des dynamiques régionales distinctes. Nous rejoignons ici Frances Cleaver (2012) qui s'oppose à l'idée que l'on puisse dégager des modes d'organisation institutionnels optimaux (les *design principles*); elle fait plutôt valoir la spécificité territoriale des processus complexes de construction de ces institutions, ce qu'elle qualifie d'« *institutional bricolage* ». Il semble ainsi, à la lumière des résultats, que les différentes conceptions des connaissances (cumulatives et combinatoires; *push vs pull*) prennent leur sens dans des processus où les acteurs régionaux s'adonnent à du bricolage institutionnel.

BIBLIOGRAPHIE

- Bovar, O., & J. Peyrony (2006). Le cas français de l'Observatoire des territoires. *The Planning Review*, 42(165): 25-33.
- Camagni, R. & D. Maillat (eds.) (2006). *Milieus innovateurs: Théories et politiques*, Paris: Économica.

²⁶ Formule proposée par Guy Lemire, directeur-général du Conseil régional de développement de l'Abitibi-Témiscamingue lors de la création de l'observatoire.

Cefrio (2013). Des laboratoires vivants pour des territoires innovants. En ligne: https://dynamocollectivo.com/wp-content/uploads/2019/11/Laboratoires_vivants_rapport_synthese.pdf, consulté le 2 février 2022.

Centre de recherche sociale appliquée (2015). *Étude comparative des observatoires québécois en développement sociale et développement des communautés*, Rapport déposé aux partenaires de l'entente spécifique en développement social de la région de Lanaudière.

Champagne, F. (2005) Utiliser la recherche dans la prise de décision: du vœu à la réalité. Présentation power point dans le cadre de la Semaine d'utilisation de la recherche FCRSS, Québec, novembre.

Chiasson, G. (2004). L'attractivité des territoires dans un contexte de mondialisation: quel espoir pour les milieux ruraux de l'Outaouais? *Revue Organisations & Territoires*, 13(1): 77-82.

Cleaver, F. (2012). *Development Through Bricolage. Rethinking Institutions for Natural Resource Management*, Londres: Routledge.

Crevoisier, O. & H. Jeannerat (2009). Territorial Knowledge Dynamics: From the Proximity Paradigm to Multi-location Milieus, *European Planning Studies*, 17(8): 1223-1241.

Crevoisier, O. (2016). The Economic Value of Knowledge. Embodied in Goods or Embedded in Cultures?, *Regional Studies*, 50(2): 189-201.

de Sède-Marceau, M.-H., & A. Moine (2012). Les observatoires territoriaux. Une représentation collective du territoire. *Communication & langages*, 1(171): 55-65.

Dupuis, F., M. D'Anjou & J. Noreau (2020) Le Québec et ses régions: évolution, comparaisons et expériences étrangères (Partie 1). Les actions gouvernementales de la fin des années 1950 à aujourd'hui. Desjardins, *Études économiques*, 11 juin: <https://www.desjardins.com/ressources/pdf/pv062011f.pdf?resVer=1591975844000>, consulté le 2 février 2022.

Fontan, J.-M., M. Alberio, S. Belley, G. Chiasson, D. Houssine, N. Lafranchise, L. Portelance, D.-G. Tremblay & P.-A. Tremblay (2018). Activités de « recherche avec » au sein du réseau de l'Université du Québec. *Recherches sociographiques*, 59(1-2): 195-224.

Gilly J.P., I. Leroux & F. Wallet (2004). *Gouvernance et proximité in Pecqueur B., Zimmerman J. B. (eds), (2004): Économie de proximités*, Paris: Lavoisier, 187-206.

Gilly, J.P. & A. Torre (eds) (2000). *Dynamiques de proximité*, Paris: L'Harmattan.

Hillier, J., F. Moulaert & J. Nussbaumer (2004). Trois essais sur le rôle de l'innovation sociale dans le développement territorial, *Géographie Économie Société*, 6(2): 129-152.

Jean, B. (1989). Le développement régional à l'heure du développement local: le temps des incertitudes, *Revue canadienne des sciences régionales*, 12(1): 9-24.

Jeannerat, H. & O. Crevoisier (2016). Editorial: From 'Territorial Innovation Models' to 'Territorial Knowledge Dynamics': On the Learning Value of a New Concept in Regional Studies, *Regional Studies*, 50(2): 185-188.

Kiefer, L., J. Frank, E. Di Ruggiero, M. Dobbins, D. Manuel & P. Gully (2005). Favoriser la prise de décision factuelle au Canada: Examen de la nécessité de créer un Centre de données de recherche et un Réseau de recherche sur la santé publique et des populations au Canada, *Revue canadienne de santé publique*, 96(3): 1-20.

Côté, S. & M.U. Proulx (2002). L'économie des régions périphériques du Québec et son renouvellement actuel, Institut national de la recherche scientifique, En ligne https://espace.inrs.ca/id/eprint/9524/1/Cote_Proulx_2002_EconomieRegions.PDF

Doucet, C., L. Favreau & M. Robitaille (dirs) (2007). *L'Outaouais, une région qui gagne et qui perd*, Gatineau: Université du Québec en Outaouais.

Leloup, F., L. Moyart & B. Pecqueur (2005). La gouvernance territoriale comme un nouveau mode de coordination territoriale?, *Géographie, Économie, Société*, 7: 321-331.

Moulaert, F. & J. Nussbaumer (2008). *La logique sociale du développement territorial*, Québec: Presses de l'Université du Québec.

Observatoire de développement de l'Outaouais (2018a). Rapport d'activités 2017-2018, <https://odooutaouais.ca/wp-content/uploads/2019/02/20676-rapport-dactivite-2017-2018.pdf>, consulté le 1^{er} février 2022.

Observatoire de développement de l'Outaouais (2018b). Document de référence. Structure de gouvernance. <https://odooutaouais.ca/wp-content/uploads/2019/04/20468-la-structure-gouvernance-lodo.pdf>, consulté le 1^{er} février 2022.

Observatoire de développement de l'Outaouais (2018c). Forum des acteurs de l'Outaouais. Bilan, <https://odooutaouais.ca/wp-content/uploads/2019/05/Bilan-du-Forum-version-finale.pdf>, consulté le 2 février 2022.

Observat, Publication, <https://www.observat.qc.ca/publications#YjtIzUfMI2w>, consulté le 2 février 2022

Pecqueur, B., & J.-B. Zimmerman (2004).: *Économie de proximités*, Paris: Lavoisier.

Perrin, J.C. (1992). Pour une révision de la science régionale: l'approche en termes de milieu, *Revue canadienne de sciences régionales*, 15(3): 155-197.

Polèse, M. (1999). From Regional Development to Local Development: On The Life, Death and Rebirth (?) of Regional Science as a Policy Relevant Science, *Canadian Journal of Regional Science*, 22(3): 299-314.

Pyra, K. (2003). Knowledge translation: A Review of the Literature. Prepared for the Nova Scotia Health Research Foundation. Halifax: Pyra Management Consulting Services.

Rosanvallon, P. (1981). *La crise de l'État providence*, Paris: Seuil.

Rosenbaum, P., M. Law, N. Plews & M. Dobbins (2003). *Information Transfer: What do Decision-makers want and Need from Researchers?*, Can Child Centre for Childhood Disability Research, McMaster University.

Tonneau, J., P. Lemoisson, M. Lesueur-Jannoyer, P. Maurel, M. Le Bail, & P. Cattan (2017). *Les observatoires territoriaux: un outil de développement? Des territoires vivants pour transformer le monde*, Versailles, France: Editions Quæ, 231-238.

Torre, A. & A. Rallet (2005). Proximity and Localization, *Regional Studies*, 39(1): 47-59.

REMERCIEMENTS

Les auteurs remercient sincèrement Mme Geneviève Beauchemin, assistante de recherche dans le cadre de ce projet. Celui-ci a été financé par le programme Nouvelles initiatives du Centre de recherche en développement territorial (CRDT- FQRSC).