



Leadership

Innovation

Initiative en innovation des compétences des jeunes
leaders politiques et communication stratégique



Rapport de mission

*Mission exploratoire : Le leadership local et régional à Sorel-
Tracy : enjeux, défis et stratégies*

Décembre 2024

Rapport de mission

Mission exploratoire : Le leadership local et régional à Sorel-Tracy : enjeux, défis et stratégies

Initiative en innovation des compétences des jeunes leaders politiques et en communication stratégique

9 décembre 2024

Auteurs

Les participants à la mission (voir à la page suivante)

Sous la coordination de

Jean-Patrick Brady, Ph. D.
Olivier Normandin

La mission a été organisée par l'Initiative en innovation des compétences des jeunes leaders politiques et en communication stratégique en collaboration avec la Ville de Sorel-Tracy, le Chantier d'attraction de la main d'œuvre, le journal les 2 Rives, le bureau du député de Richelieu, Monsieur Jean-Bernard Émond et Développement économique Pierre-de Saurel.

Reproduction autorisée à des fins non commerciales à condition d'en mentionner la source.

Conception graphique

Laurie Vaillancourt et Jean-Patrick Brady

@ Initiative en innovation des compétences des jeunes leaders politiques et en communication stratégique (2024)

Liste des participants

Alioune Badara Sarr

Laura Bolduc

Jean-Patrick Brady

Rémi Brosseau-Fortier

Médéric Dens

Lara Furtado

Fabrice Lamarre

Élodie Lebel

Léa Mas

Olivier Normandin

Amour Joel Ombassa

Mérima Omercevic

Fakhreddine Riahi

Zakkary Russell

Sofia Saada

Résumé :

Le 8 novembre 2024, des étudiants de l'Université de Sherbrooke et de l'Université du Québec à Trois-Rivières ont eu l'opportunité d'effectuer une mission exploratoire dans la région de Sorel-Tracy. Les participants ont eu l'occasion d'entendre pour commencer une conférence du maire de la municipalité, monsieur Patrick Péloquin. Une autre conférence a été donnée ensuite par messieurs Mario Fortin et Mathieu Beaufort, du Chantier d'attraction de la main-d'œuvre. Pour terminer la matinée, messieurs Marcel Rainville, Jean-Philippe Morin et Alexandre Brouillard du journal les 2 Rives, sont venus expliquer aux étudiants les enjeux de l'information locale dans cette région. Pour finir la journée, un dîner a eu lieu avec l'attachée de presse du député de Richelieu, Mme Raphaëlle Guilbault et la cheffe des communications de Développement Économique Pierre-de Saurel (DEPS).

Cette mission exploratoire s'inscrit dans le cadre de l'Initiative en innovation des compétences des jeunes leaders politiques et en communication stratégique lancée en septembre 2024 par Madame Laurie Vaillancourt et messieurs Olivier Normandin et Jean-Patrick Brady. Cette Initiative a été créée ayant pour objectif de développer les compétences des jeunes leaders de demain. Plusieurs outils sont mis en place pour y parvenir : missions exploratoires, maillage avec des leaders actuels, formations ou simulations, pour ne nommer que ces exemples. L'Initiative tient à remercier les participants et les conférenciers ayant participé à cette mission à Sorel-Tracy.

Les objectifs de la mission :

Objectif 1 : Développer des compétences en leadership par l'entremise de maillage avec des leaders locaux et régionaux;

Objectif 2 : Mieux saisir les nouveaux enjeux locaux et régionaux d'une municipalité comme Sorel-Tracy;

Objectif 3 : Développer un réseau de contacts en milieu municipal et mieux connaître les opportunités professionnelles dans ce genre d'environnement.

Table des matières

<i>Mise en contexte</i>	<i>7</i>
<i>Pourquoi étudier le leadership local?</i>	<i>7</i>
<i>Leadership local et régional dans la région de Sorel-Tracy : enjeux et défis</i>	<i>8</i>
<i>Développement des compétences en regard avec la mission.....</i>	<i>10</i>
<i>Retour sur les objectifs de la mission et conclusion</i>	<i>11</i>

Mise en contexte


La mission exploratoire de l'Initiative en innovation des compétences des jeunes leaders politiques et en communication stratégique est la première mission organisée suite à la création de cette initiative en septembre 2024. Comme première expérience, l'objectif global de la mission était de permettre aux étudiants de l'Université de Sherbrooke et de l'Université du Québec à Trois-Rivières de mieux saisir les enjeux d'une région comme celle de Sorel-Tracy et comment les leaders locaux trouvaient des stratégies et mécanismes pour résoudre des problèmes complexes ou faire émerger des projets porteurs pour la communauté.

Les conférenciers choisis évoquaient tous, de manière différente, les enjeux de la région. Chacun d'entre eux a pu présenter aux participants la complexité de la situation économique, sociale et politique. À travers ces enjeux, les conférenciers étaient invités à présenter aux étudiants des stratégies sur leur leadership.

Pourquoi étudier le leadership local?

Au plan théorique, depuis le débat entre le pluralisme de Robert Dahl (1961) et la théorie des élites de Floyd Hunter (1953) sur les acteurs municipaux, l'analyse de ce palier de gouvernement a pris une place de plus en plus importante dans l'analyse de la science politique contemporaine. Dans les décennies suivantes, de nombreux travaux ont été produits afin de mieux comprendre la vie politique municipale, que ce soit face à leurs relations envers les paliers de gouvernements provinciaux et fédéraux (Pressman et Wildavsky, 1984), les luttes de classe à l'intérieur des villes (Castells, 1973; Lefebvre, 1968) ou encore l'importance des communautés locales dans les démocraties libérales (Putnam, 2000; 1995). Ces nombreux travaux démontrent la pertinence d'analyser la politique municipale, qui agit comme le palier de gouvernement le plus proche de la population. En dehors des nombreux enjeux récurrents (ex : fiscalité, zonage, élections), de nouveaux enjeux ont émergé et démontrent encore plus la nécessité de mieux traiter des défis politiques locaux (ex : le rôle des villes dans la lutte aux changements climatiques, villes et immigration, économie collaborative, itinérance).

En ce qui concerne le Québec, l'analyse de la vie politique municipale reste toutefois sous-représentée dans l'ensemble de la revue de littérature académique




et ce, peu importe le domaine d'étude. Il existe quelques ouvrages universitaires récents, couvrant différents thèmes : élections (Breux et Bherer, 2011), développement durable (Prochazka et al., 2015), enjeux sociaux (Fontan et al., 2012), urbanisme (Beaudet et al., 2012) ou même la méthodologie visant à analyser le milieu urbain (Breux et al., 2014). Des articles scientifiques ont aussi été écrits, mais portent sur des aspects très précis comme l'éthique (Bégin, 2009; Belley et al., 2009), la participation citoyenne (Bherer et Breux, 2012; Divay, 2012; Belley et al., 2009), les élections (Couture et al., 2014; Breux et al., 2014) et l'évaluation des politiques municipales (Charbonneau et al., 2015). Bref, bien qu'il existe un certain nombre de travaux sur la politique municipale, il reste encore à mieux étudier ce palier de gouvernements, surtout quand il est question d'observation terrain.

Il apparaissait donc fondamental pour l'Initiative de proposer à des étudiants universitaires une mission exploratoire concrète en milieu municipal, pour présenter à ceux-ci non seulement des dossiers concrets, mais des leaders locaux qui font une différence réelle pour des communautés, bien que ces enjeux ne soient pas nécessairement médiatisés au plan provincial ou canadien.

Leadership local et régional dans la région de Sorel-Tracy : enjeux et défis

Grâce à sa formation d'historien, le maire Péloquin a su remettre dans son contexte historique la région de Sorel-Tracy et comment le leadership s'est développé selon certains angles précis. Il importe donc d'en rappeler les grandes lignes.

Avant même de débiter l'histoire de la région, il est important de souligner que Sorel-Tracy est la 4^e plus vieille ville au Canada. La raison est principalement géographique. Situé dans le comté de Richelieu et la région de Montérégie, Sorel-Tracy (du fait de ses 52.000 habitants) est traversé par deux cours d'eau importants : le fleuve St Laurent et la rivière Richelieu. Après une première tentative infructueuse d'installer un fort militaire à l'endroit actuel de Sorel-Tracy, un deuxième essai permettra de mettre en place un milieu habité qui grandira au fil des siècles. C'est en 1780, suite à la conquête britannique, que Haldimand devient le 1^{er} gouverneur et construit la maison du gouverneur, symbole important de la région. À un Noël, sa femme, d'origine catholique, décide de fêter à l'allemande et elle décore un grand sapin de Noël. Ce sera le premier sapin de Noël tel que nous les connaissons en Amérique du Nord. Le leadership local sera




ensuite toujours entre les mains d'un gouverneur ou encore d'une petite élite proche de lui, empêchant ainsi l'essor d'une communauté qui prend son destin entre ses mains.

Il en va de même durant le 20^e siècle, alors que la famille Simard possède une grande partie de l'économie locale, par l'intermédiaire de l'industrie maritime et la compagnie d'électricité. Lors et après la Deuxième Guerre mondiale, le développement de Sorel-Tracy connaît un essor fulgurant et plusieurs industries seront construites dans le domaine de l'acier, des armements, et de l'industrie maritime. Selon Patrick Péloquin, à cette époque, cette identité industrielle la compare au Pittsburgh des États-Unis. Cependant, après les 30 années glorieuses, Sorel va connaître des défis colossaux après la perte de plusieurs contrats provenant du gouvernement. Les décennies suivantes seront ainsi marquées par une communauté peu habituée à se prendre en main, considérant le rôle des élites locales depuis sa création. Cela va engendrer des divisions qui commencent à s'estomper depuis quelques années.

Dans la même lignée, la présentation de Mario Fortin et Mathieu Beaufort a permis de présenter un projet signature de la région où de nombreux partenaires de la société. Comme plusieurs régions du Québec, la ville de Sorel-Tracy est aux prises avec des problèmes de main-d'œuvre. Par exemple, le secteur d'activité étant en métallurgie, plusieurs soudeurs sont demandés dans les mêmes entreprises de la région, menant à une compétition inutile entre elles. Grâce à leadership basé sur le compromis et l'écoute des partenaires, les acteurs locaux et les entreprises se sont entendus pour mettre en place des mécanismes pour ne pas se « cannibaliser », mais plutôt aller chercher des travailleurs à l'extérieur de la région. Des campagnes de communication externe valorisant la région ont aussi été mises en place. Bien qu'onéreuse, aucun partenaire ayant contribué a demandé à ressortir du lot visuellement. Ce sont des exemples soumis par les conférenciers pour démontrer la mobilisation de la région visant un bien commun supérieur aux intérêts corporatistes et organisationnels. Le leadership quotidien du responsable du Chantier, monsieur Mathieu Beaufort, a aussi été expliqué afin d'aider les participants à comprendre les compétences nécessaires.

Marcel Rainville, Jean-Philippe Morin et Alexandre Brouillard sont ensuite venus échanger avec les participants sur l'importance de l'information locale pour une région comme celle de Sorel-Tracy les 3 principaux journalistes. Trier, analyser, creuser et recouper l'information est une qualité chez les journalistes des 2 Rives. Ceux-ci préfèrent retarder la présentation de l'information pour qu'elle soit de qualité au lieu d'y aller trop brusquement.




L'impact du journal au sein d'une communauté pourrait se voir à plusieurs niveaux : archives et mémoires de l'information, proximité avec le public, défense des intérêts de la collectivité, etc. Les enjeux importants des médias locaux se résument actuellement à l'exode drastique des revenus vers les GAFAM. Lorsque par exemple un annonceur voit une ou deux publicités des autres annonceurs, il pourrait avoir un sentiment d'incrédulité sur votre journal. C'est le cas lorsque le personnel est réduit pour raisons financières et oblige le journal à fermer. Le leadership est bien entendu représenté par le journal, mais aussi ses membres. Ainsi, tant le directeur général que les journalistes ont un rôle de leaders dans la communauté. Le directeur général agit régulièrement comme leader dans la mise sur pied de galas (ex : gala de reconnaissance économique). Un journal et ses membres sont donc des leaders importants dans une communauté comme Sorel-Tracy.

Finalement, Mme Raphaëlle Guilbault et Emanuele Roux ont pu échanger avec les participants lors du dîner sur les questions entourant la communication en politique et dans les organismes publics. Il y a été question de leur rôle, de l'importance des réseaux sociaux et comment, elles aussi, assument un rôle de leadership dans leur équipe, mais aussi dans la dimension de représentation du député de Richelieu ou encore de Développement Économique Pierre-de Saurel. Leur vision et leur rôle différents des précédents conférenciers ont permis aux étudiants de voir le leadership sous un rôle et un genre différent.

Développement des compétences en regard avec la mission

L'Initiative désirent particulièrement développer les compétences en matière de leadership, cette mission a permis un transfert d'expérience pertinent. En prenant les propos du maire Péloquin, les participants ont pu saisir l'importance de l'écoute et du compromis dans le leadership d'un élu politique. Il a aussi été mentionné l'importance de bien communiquer à titre de maire d'une communauté, tout en ayant une vision importante et non pas en superficie. L'importance de prendre les décisions en concert avec les conseillers municipaux et les acteurs du milieu est une autre caractéristique d'un bon leader selon le maire Péloquin.

Dans le cadre de la deuxième conférence, l'un des éléments intéressants a été mentionné par M. Beaufort. À titre de coordonnateur du Chantier, il doit faire face régulièrement à des changements de personnel dans les organismes membres ou des visions différentes. Il a alors expliqué la pertinence de miser sur les intérêts communs des organisations et de ne jamais laisser de côté une organisation trop




fréquemment dans l'élaboration des projets et des plans d'action. Être à l'écoute, être proactif et surtout miser sur une approche du bas vers le haut sont toutes des qualités importantes en gestion de projets afin que les partenaires se sentent impliqués.

Pour les conférences du journal les 2 Rives, une notion mise de l'avant doit être soulignée : le rôle de la qualité dans le travail, bien que celui puisse mener à un certain délai dans le traitement de l'information. Cette qualité assure à la population que l'information donnée est crédible. Il est aussi important selon eux que le journal reflète ce qui se passe dans la communauté, ce qui mène à éviter le sensationnalisme. Tant les bonnes nouvelles que les mauvaises nouvelles doivent être traitées, de manière objective, mais stimulante pour le lectorat.

Dans le cadre du dîner, Mme Guilbault et Mme Roux ont expliqué aux participants l'importance des communications dans le milieu politique et des organismes publics. Donner une information factuelle pour expliquer les enjeux à la population est un aspect fondamental de leur travail, ce qui demande parfois un leadership important. Bien que les nouvelles ne soient pas toujours les meilleures, elles doivent être expliquées correctement à la population pour que celle-ci soit informée correctement et éviter la désinformation. En tant que femme professionnelle et cadre, les deux intervenantes ont aussi pu expliquer une vision complémentaire à ce qui avait été présenté précédemment. Il arrive parfois qu'elles doivent forcer un peu pour prendre leur place et éviter de prendre certaines situations trop personnelles.

Retour sur les objectifs de la mission et conclusion

En regardant les apprentissages effectués lors de cette journée en mission exploratoire, il nous est possible d'affirmer sans hésitation que les objectifs ont été atteints. Les conférences ont permis de bien cibler les enjeux de la municipalité de Sorel-Tracy, mais surtout les stratégies que les leaders ont adoptés afin de surmonter les obstacles. Ce faisant, les participants ont vu des parcours stimulants et des idées inspirantes. La conférence du maire a particulièrement été probante sur le rôle politique des élus alors que celle de messieurs Fortin et Beaufort a permis de voir le rôle de la société civile dans la construction d'un projet phare d'une région. Dans les deux cas, les étudiants ont entendu des stratégies concrètes et les compétences à développer pour améliorer leur leadership. Dans le cas des deux dernières parties de la journée, les étudiantes et étudiants ont pu être en contact avec des personnes liées au domaine de la communication,



comprenant ainsi le rôle fondamental de l'information locale et de la communication stratégique en politique et pour un organisme public. L'Initiative désirait aussi mettre en contact les participants avec un milieu professionnel différent et peu rencontré dans un parcours de premier cycle. De nouvelles perspectives professionnelles ont donc pu être amenées à travers cette expérience.

Il demeure toutefois quelques leçons organisationnelles à retenir pour la prochaine expérience. La durée des conférences était un peu trop courte pour assurer un échange avec les participants. Il serait préférable à l'avenir de décaler une conférence en après-midi, même si cela entraîne un départ un peu plus tardif. Le choix du restaurant n'a pas permis d'avoir des échanges intéressants avec Mme Guilbault et Mme Roux considérant le bruit ambiant. À l'exception de ces deux points, l'Initiative considère avoir réussi avec succès cette première mission exploratoire.

