

# CÉRSÉ

CENTRE D'ÉTUDE  
EN RESPONSABILITÉ SOCIALE  
ET ÉCOCITOYENNETÉ



## ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL DURABLE : APPUI MUNICIPAL POUR METTRE À CONTRIBUTION LE POTENTIEL DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

REVUE DOCUMENTAIRE  
D'ÉCONOMIE SOCIALE

*Avril 2023*



## RÉALISÉ PAR



**Tassadit Zerdani,**  
chercheuse chargée du projet



**Mamadou Diagne**  
technicien en recherche  
et gestion des données



**Maricarmen Merino**  
cochercheuse



**Olivier Corbin-Charland**  
cochercheur



**Isabeau Four,**  
cochercheuse

**Eric Côté,**  
Mise en page

## PARTENAIRES ET COLLABORATEURS DU PROJET

- Chantier de l'Économie sociale
- Union des municipalités du Québec (UMQ)
- Fédération québécoise des municipalités (FQM)
- Pôle régional d'économie sociale de Laval (PRESL)
- Pôle de l'économie sociale de l'agglomération de Longueuil
- Pôle d'entrepreneuriat collectif de l'Estrie.



Février 2024



Document rédigée sous la coordination du Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenne (CÉRSÉ), centre collégial de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices rattaché au Collège de Rosemont - L'usage de ce document est permis conditionnellement au respect des termes de la **licence publique Creative Commons BY- NC-SA 4.0 International**.

Pour obtenir une copie de la licence : [creativecommons.org](https://creativecommons.org)

# TABLE DES MATIERES

|  |           |
|--|-----------|
| <b>PREAMBULE</b>   | <b>4</b>  |
| Enjeu de la recherche (état de la question)                                  | 4         |
| Portrait méthodologique  | 5         |
| <b>1. POURQUOI DES POLITIQUES MUNICIPALES EN FAVEUR DE L'ÉS ?</b>            | <b>5</b>  |
| 1.1. Multiplication et amplification des enjeux de développement territorial | 6         |
| A. Adaptation aux changements climatiques                                    | 6         |
| B. Mobilité et transport collectif   | 6         |
| C. Gestion des matières résiduelles  | 7         |
| D. Gestion de l'eau potable et des eaux usées                                | 7         |
| E. Logement abordable  | 7         |
| F. Enjeux de développement économique  | 8         |
| G. Aménagement et infrastructures  | 8         |
| H. Inclusion sociale et participation citoyenne                              | 8         |
| I. Alimentation et agriculture   | 8         |
| 1.2. Potentiel qu'offre l'ÉS   | 9         |
| 1.2.1. Une économie humaine ancrée dans les territoires                      | 9         |
| 1.2.2. Une économie ayant des principes de fonctionnement distincts          | 9         |
| 1.2.3. Une économie de plus en plus reconnue — Lois et politiques            | 10        |
| 1.2.4. Une économie foisonnante, ayant un impact social et économique        | 13        |
| 1.2.5. Une économie rayonnant dans de nombreux secteurs d'activités          | 14        |
| Conclusion de la partie  | 15        |
| <b>II. COLLABORATION, VILLES/MUNICIPALITÉS ET ACTEURS D'ÉS ?</b>             | <b>15</b> |
| 2.1. Municipalités garantes du développement territorial durable             | 15        |
| 2.2. Qu'apporte l'ÉS au développement des villes/municipalités ?             | 16        |
| 2.3. Entreprises d'ÉS actrices de développement territorial durable          | 16        |
| 2.4. Que peuvent faire les villes/municipalités pour soutenir l'ÉS ?         | 17        |
| 2.4.1. Types de soutiens offerts par les villes/municipalités à l'ÉS         | 18        |
| 2.4.2. És et villes/municipalités — une collaboration vitale et compatible   | 19        |
| <b>CONCLUSION</b>  | <b>20</b> |
| <b>RÉFÉRENCES</b>  | <b>21</b> |

## PREAMBULE

### Enjeu de la recherche (état de la question)

Dans le contexte actuel marqué par de multiples crises (environnementale, sociale, économique), la transformation du système économique et des politiques publiques ne devrait pas être juste une ambition, mais un élément vital pour faire face aux multiples enjeux que présentent ces crises au niveau des territoires. Selon la déclaration de l'ONU de 2023<sup>1</sup>, cette transformation passe par la mise en place des solutions collectives incarnées dans les entreprises d'économie sociale (EÉS). Ces entreprises locales, redevables à leurs communautés, cherchent des solutions durables qui hybrident des objectifs économiques, sociaux et environnementaux. Comme souligné dans le document de réflexion « *Pour une Europe durable d'ici 2030* » de la Commission européenne, l'économie sociale représente un moteur pour la mise en œuvre de l'Agenda 2030 et de ses 17 objectifs de développement durable (ODD) au niveau européen et mondial, en particulier pour la réalisation de l'objectif 8 qui est de « promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent »<sup>2</sup>.

Au Québec, comme dans d'autres pays occidentaux, les enjeux du développement territorial durable (DTD) dans les villes/municipalités sont multiples et complexes : changements climatiques, gestion de déchets, relève de PME, pauvreté et disparité, crise de logement, sécurité alimentaire, mobilité durable, entre autres (Union des municipalités du Québec (UMQ), 2022). Pour faire face à ces enjeux, les administrations municipales, selon le principe de proximité, sont les premières responsables de développer des stratégies et pratiques adaptées à la réalité de leurs territoires (Simard, 2016). Le DTD présente des spécificités et se distingue par « cette volonté de penser un modèle de développement qui puisse rendre compatibles les opportunités économiques avec les contraintes environnementales et les attentes sociales » (Jean, 2015 : 120). De plus, ce type de développement adopte un mode de gouvernance territoriale et participative qui valorise et associe le leadership, l'empowerment, l'innovation, la mobilisation sociale, la concertation et le partenariat (Laplante et Simard, 2013).

Considérant la complexité des enjeux du DTD et ses exigences impliquant la mobilisation de divers acteurs sociaux (Laplante et Simard, 2013), la participation des EÉS est primordiale, car elles sont reconnues pour leur ancrage territorial et leur impact social. En effet, ces entreprises contribuent à la vitalité des territoires et représentent un levier de développement, économique et social, dynamique et durable (Bouchard, 2011), puisqu'elles répondent aux besoins et défis qui émergent dans leurs territoires et sont redevables vis-à-vis de leurs communautés locales (Simard, 2016). D'ailleurs dans son livre blanc sur l'avenir des municipalités (2012), l'UMQ souligne que « le secteur coopératif et celui de l'économie sociale constituent deux alliés stratégiques de l'action municipale pour leur effet structurant au sein de la communauté ». Le président du Chantier de l'économie sociale, quant à lui, a affirmé que : « Pour le milieu municipal, choisir l'ÉS comme outil de développement et comme stratégie d'aménagement, c'est un gage d'inclusion, d'innovation et de résilience pour l'économie régionale et la vitalité des territoires » (Lévesque, 2021).

De leur côté, les villes et municipalités en tant que gouvernements de proximité sont en première ligne pour relever ces nombreux défis (sociaux, économiques et environnementaux) interconnectés. Elles sont les plus touchées par les enjeux courants qui se présentent sur leurs territoires. Notons qu'historiquement, les villes/municipalités sont souvent à l'avant-garde de la mise en œuvre de mesures politiques visant à soutenir leurs communautés et leurs citoyens par le biais des EÉS.

1 Résolution A/RES »/77/281 adoptée par l'Assemblée générale des Nations Unies : « [Promouvoir l'économie sociale et solidaire pour le développement durable](#) » (18 avril 2023)

2 Source: Site [web de la Commission européenne](#)

Cette mise en contexte illustre la complexité des enjeux du DTD et la nécessité pour les villes/municipalités de développer des solutions novatrices codéveloppées avec les EÉS reconnues pour leurs modèles d'affaires axés sur l'intérêt collectif et le bien commun. Il est donc important d'examiner comment les villes/municipalités pourraient valoriser davantage la contribution de l'ÉS et mieux collaborer avec ce secteur pour développer des solutions durables à ces enjeux contemporains.

Ce rapport, comme 1<sup>er</sup> livrable de la recherche, présentera une synthèse analytique des données secondaires portant des réponses aux questions suivantes : quel rôle l'ÉS peut-elle jouer pour aider les villes/municipalités à faire face aux enjeux contemporains, à mieux relever les défis et à préparer la transition socio-écologique ? Que font déjà les villes/municipalités pour soutenir l'ÉS ? Quels sont les apprentissages à faire des collaborations identifiées entre les villes/municipalités et les acteurs de l'ÉS ?

## PORTRAIT MÉTHODOLOGIQUE

Pour répondre aux questions posées précédemment, nous avons identifié, consulté et analysé des documents pertinents pour la thématique de recherche (rapports d'études, communiqués, sites web, guides et autres documents institutionnels), publiés au Québec et ailleurs dans le monde. Les données collectées, classées et analysées, concernent les principaux axes du projet de recherche « économie sociale et municipalités ». Ces axes sont : le rôle de l'ÉS face aux enjeux de développement territorial durable ; les pratiques et actions des villes/municipalités visant de soutenir l'émergence et le développement des EÉS ; les besoins et les enjeux des villes/municipalités et ceux des acteurs de l'ÉS. Ce rapport présentera donc la synthèse et l'analyse de ces données en les organisant autour de ces axes.

En plus d'être un livrable à valeur ajoutée pour notre partenaire et nos collaborateurs (milieu preneur), parce qu'il présente une série d'arguments justifiant la nécessité de développer des politiques de soutien à l'ÉS au niveau municipal et le potentiel que présente ce secteur économique face aux enjeux de développement territorial durable, ce rapport nous guidera dans la préparation des autres étapes de la recherche : les questionnaires, les guides d'entrevues, les ateliers de coconstruction de pratiques innovantes, et l'accompagnement.

## 1. POURQUOI DES POLITIQUES MUNICIPALES EN FAVEUR DE L'ÉS ?

Cette section présente et explique deux arguments étalant la nécessité pour les villes/ municipalités de développer des politiques ou des actions pour soutenir les EÉS qui œuvrent sur leurs territoires.

### Ces arguments sont :

1. La multiplication et l'amplification des enjeux de développement territorial durable ;
2. Le potentiel qu'offre l'ÉS pour faire face à ces enjeux complexes.

## 1.1. MULTIPLICATION ET AMPLIFICATION DES ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Comme indiqué dans l'introduction, les villes/municipalités, partout au monde, vivent de multiples changements environnementaux, sociaux et économiques qui leur imposent des défis majeurs. Ces enjeux sont des tendances lourdes qui impactent la qualité de vie des personnes et incitent ainsi les gouvernements à débattre sur les mesures à prendre collectivement afin d'y faire face (Chantier de l'ÉS, UMQ, FQM3, RTES4, AVISE5). Au Québec, les enjeux de DTD sont divers et s'amplifient : l'environnement et adaptation aux changements climatiques, le logement abordable, le développement économique, l'aménagement et les infrastructures, l'inclusion sociale, la qualité de vie, l'insécurité alimentaire. Notons que la cohésion sociale, au cœur des objectifs de l'ÉS, est l'enjeu qui préoccupe le plus les municipalités<sup>6</sup>, suivi de la gestion des matières résiduelles (ministère des Affaires municipales et de l'habitation (MAMH), mars 2023)<sup>7</sup>.

Dans ce qui suit, nous présentons les enjeux évoqués dans les rapports du MAMH (2023) et de l'Union des municipalités du Québec (UMQ) (2022) et sur lesquels les villes/municipalités travaillent actuellement. Ces enjeux interpellent évidemment l'implication des acteurs de l'ÉS.

### A. ADAPTATION AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

Au Québec, comme ailleurs dans le monde, les villes/municipalités se préoccupent de l'environnement. Lors des élections municipales de 2021, cet enjeu figurait parmi les priorités des candidats et faisait partie de leurs programmes électoraux. On retrouve dans les actions ciblées : la mise en place de politiques environnementales à l'échelle locale, la protection des espaces verts, la meilleure gestion des matières résiduelles. Ainsi, les villes/municipalités semblent bien placées pour participer à l'effort climatique mondial, car elles sont un lieu de mobilisation citoyenne. Elles disposent de plusieurs champs de compétences leur permettant d'avoir un impact significatif pour lutter contre les changements climatiques.

Les récentes inondations au Québec ont mis en évidence l'importance de soutenir les villes/municipalités pour mieux protéger les populations contre les impacts socio-économiques des phénomènes météorologiques extrêmes, exacerbés par le réchauffement climatique. La question qui se pose est de savoir comment protéger les communautés contre ces aléas tout en les préparant aux défis environnementaux futurs ? Cette préparation passera en partie par la contribution de la société civile via des organismes fondés par et pour les citoyens. En effet, plusieurs organisations communautaires et d'ÉS s'impliquent afin de faire face à cet enjeu (ex. [Solon](#)<sup>8</sup>, Coopérative de Solidarité V.E.R.T.E<sup>9</sup>)

### B. MOBILITÉ ET TRANSPORT COLLECTIF

Dans un contexte de restriction budgétaire, l'enjeu de développer un réseau de transport collectif, durable et répondant au besoin des citoyens est de taille. Les villes/municipalités adoptent, de plus en plus, des plans de mobilité durable, intégrant la planification et la gestion des transports dans une vision à long terme du développement urbain. Cependant, ces plans coûtent souvent cher et leur impact est minime. Citons, comme exemples, l'amélioration des

<sup>3</sup> Fédération québécoise des municipalités

<sup>4</sup> Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire

<sup>5</sup> Avise, agence d'ingénierie pour entreprendre autrement

<sup>6</sup> Voir le rapport du Le ministère des Affaires municipales et de l'habitation (MAMAH) (mars 2023, page 23)

<sup>7</sup> [https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/ministere/developpement\\_durable/portrait\\_developpement\\_durable.pdf](https://www.mamh.gouv.qc.ca/fileadmin/publications/ministere/developpement_durable/portrait_developpement_durable.pdf)

<sup>7</sup> Le MAMH a publié, en mars 2023, ce rapport « [PORTRAIT DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DU MILIEU MUNICIPAL DU QUÉBEC](#) » présentant le portrait du développement durable dans 1 108 municipalités locales et 87 MRC du Québec.

<sup>8</sup> Solon est un organisme montréalais à but non lucratif qui accompagne des quartiers et des groupes citoyens dans leurs projets de transition socio-écologique.

<sup>9</sup> Coopérative de Solidarité V.E.R.T.E. œuvre essentiellement dans le secteur touristique où elle s'attache à véhiculer des valeurs de développement durable et d'économie sociale avec des offres de qualité en matière d'hébergement et d'écotourisme

infrastructures cyclables et piétonnières, l'augmentation de la desserte en transport en commun, la sécurisation et l'embellissement des rues, l'expansion du réseau cyclable. Il est donc important d'examiner d'autres mesures à mettre en place avec la collaboration de la société civile (ex. du [BIXI](#) Montréal) ?

Selon le rapport du MAMH (mars 2023), peu de mesures sont mises en place pour encourager la mobilité durable; uniquement 405 municipalités (36,6 %) ont mis en place des services de transport collectif comme les autobus et les taxis collectifs, et seulement 64 municipalités (5,8 %) participent au Programme d'aide financière au développement des transports actifs, favorisant la marche et le vélo comme modes de déplacement. Ces statistiques montrent qu'il reste encore du travail à faire pour développer d'autres modèles de transport alternatifs en mettant à contribution les idées venant des citoyens et de la société civile.

### C. GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES

La gestion des matières résiduelles est un autre enjeu important pour les villes/ municipalités (85 %); 834 d'entre elles ont mis en place des initiatives pour réduire les déchets et encourager le recyclage. Les écocentres, présents dans 582 municipalités (52,5 %) et souvent gratuits pour les citoyens, sont des lieux de dépôt volontaire qui acceptent les matières résiduelles destinées au recyclage, à la valorisation et parfois au réemploi. La collecte des matières organiques est une autre mesure répandue. Pour gérer cet enjeu, dans certaines villes/municipalités, le recyclage et la collecte des déchets sont pris en charge par les EÉS. Il serait donc pertinent de regarder comment valoriser et soutenir ce type d'entreprises.

### D. GESTION DE L'EAU POTABLE ET DES EAUX USÉES

La gestion de l'eau potable et des eaux usées est une préoccupation qui touche près de 60 % des villes/municipalités (MAMAH, mars 2013). Les mesures prises s'inscrivent dans la Stratégie municipale d'économie d'eau potable (56,1 % des municipalités), le Programme d'infrastructures municipales d'eau (PRIMEAU), ainsi que le Programme d'excellence Municipalité Écon'Eau et sont davantage adoptées par les municipalités de 100 000 habitants et plus. Cependant, un effort de l'éducation à l'écocitoyenneté est nécessaire afin de rendre ces programmes plus efficaces. Cette éducation se fera, en partie, par la contribution de la société civile via des organismes fondés par et pour les citoyens.

### E. LOGEMENT ABORDABLE

L'offre de logements abordables est un enjeu de taille ; le Québec fait face présentement à une crise historique. Cette problématique n'est pas exclusive à la grande région de Montréal, elle est aussi présente dans toutes les villes/municipalités du Québec dont plusieurs sont aux prises avec un taux d'inoccupation inférieur au point d'équilibre du marché. L'UMQ a d'ailleurs évalué les besoins en logements sociaux à 4 000 par année pendant cinq ans. Auparavant, cet enjeu a surtout été abordé sous l'angle du manque de logement social, mais aujourd'hui, on parle d'une pénurie qui touche tous les types de logements abordables. L'ÉS est présente dans ce secteur (coopératives et OBNL d'habitation), il est ainsi important pour les villes/municipalités de regarder comment soutenir ce type de propriétés collectives et de développer d'autres modèles. L'augmentation de l'offre de logements passera par la mise en place de nouvelles approches fondées sur la participation des citoyens (ex. la fiducie d'utilité sociale, le partenariat avec des OBNL d'habitation, les formules hybrides, etc.). Par exemple, on retrouve à Sherbrooke la toute première fiducie d'utilité sociale au Québec : la [Coopérative d'habitation Havre des Pins](#).

## F. ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Le développement économique des villes/municipalités est un enjeu incontournable. Pour soutenir la relance des activités économiques, les administrations municipales doivent agir afin de trouver des solutions à la pénurie de main-d'œuvre, aux déserts alimentaires, à la déserte des centres-villes et des artères commerciales, au ralentissement des investissements, aux hausses des loyers commerciaux, etc. Les EÉS portées par des collectifs citoyens et les organisations qui les accompagnent contribuent à la résolution de ces enjeux (ex. coopératives de solidarité d'alimentation, comités sectoriels de main d'œuvre, Corporations de développement économique communautaire; Coopérative de développement régionale du Québec (CDRQ), etc.).

## G. AMÉNAGEMENT ET INFRASTRUCTURES

L'aménagement du territoire et la revitalisation des infrastructures sont également des enjeux récurrents au niveau municipal. Les outils d'urbanisme et de réglementation sont des leviers puissants pour les municipalités. Cette réglementation municipale peut être adaptée pour assurer l'utilisation optimale de l'espace et ainsi contribuer à la qualité de vie de la population et à la lutte contre les changements climatiques. Là aussi, la participation citoyenne pourrait contribuer à gérer cet enjeu.

## H. INCLUSION SOCIALE ET PARTICIPATION CITOYENNE

Un milieu de vie inclusif est la clé pour attirer et retenir les concitoyennes et les concitoyens dans une ville/municipalité. Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre, cela est un enjeu étroitement lié au développement économique et à la vitalité d'une région<sup>10</sup>. La cohésion sociale vise à créer une société équitable et inclusive qui répond aux besoins de ses citoyens. D'ailleurs, 95 % des 1108 municipalités locales et 90 % des 87 MRC du Québec s'en préoccupent (MAMAH, 2023).

Les villes/municipalités innovent également dans l'élargissement de la participation citoyenne en encourageant l'implication de la population dans leur gestion interne et en reconnaissant l'importance de cette implication. Au Québec, uniquement la moitié des municipalités (50,4 %) ont adopté des mesures pour encourager la participation citoyenne, par exemple dans l'élaboration d'un projet ou d'une politique publique. Ces mesures permettent aux citoyens de s'impliquer activement dans la prise de décision et la gestion de leurs villes/municipalités. Cependant, cette implication reste insuffisante (MAMH, mars 2023). Ceci montre que le niveau d'implication de la société civile dans la gestion des enjeux municipaux demeure limité et que les villes/municipalités devraient fournir des efforts supplémentaires pour élargir l'espace réservé à l'émergence et au développement des projets d'intérêt collectif.

## I. ALIMENTATION ET AGRICULTURE

L'enjeu de l'insécurité alimentaire touche toutes les régions du Québec. Les villes/ municipalités se mobilisent pour développer des systèmes alimentaires locaux et mettent en place des plans pour devenir des territoires nourriciers durables. Cependant, selon le rapport du MAMAH (2023), juste 421 des 1108 municipalités adoptent des mesures liées à l'alimentation et à l'agriculture. Ces mesures incluent des initiatives d'agriculture et potagers communautaires (84 municipalités). L'ÉS par des initiatives citoyennes et communautaires contribue aussi à la résolution de cet enjeu (ex. marchés solidaires, marchés publics, cuisines collectives, etc.).

<sup>10</sup> Rapport de l'UMQ : <https://umq.qc.ca/wp-content/uploads/2022/01/dossier-du-mois-urba-dec21.pdf>

Cette synthèse montre que les enjeux de DTD présentent une tendance lourde et impactent la qualité de vie des citoyens. Ces enjeux incitent ainsi les villes/municipalités à débattre avec d'autres acteurs de la société civile sur des mesures à prendre collectivement pour y faire face. Les EÉS traditionnellement présentes sur les territoires ont du potentiel pour participer au développement de ces mesures et des pratiques collectives, et pour organiser la société civile afin de développer des solutions collaboratives, inclusives et durables.

## 1.2. POTENTIEL QU'OFFRE L'ÉS

Si l'ÉS s'inscrit dans une histoire ancienne avec les premières associations de travailleurs du 19<sup>e</sup> siècle (coopératives de consommateurs et d'habitants, sociétés de secours mutuel...), ses modes de fonctionnement font écho aux enjeux contemporains. Les enjeux économiques, sociaux et écologiques que vivent les villes/municipalités changent nos habitudes. L'impartialité croissante et la démobilisation citoyenne obligent à repenser la place et le rôle des citoyens, des acteurs économiques et des élus (Bouchard, 2011). L'ÉS a un rôle à jouer; elle se présente comme un 3<sup>e</sup> pilier de développement (Chantier d'ÉS) et a du potentiel à mettre au service du développement des territoires. Ce potentiel de l'ÉS s'explique par ses principes d'actions et ses caractéristiques présentés ci-dessous :

### 1.2.1. UNE ÉCONOMIE HUMAINE ANCRÉE DANS LES TERRITOIRES

L'ÉS est composée des entreprises produisant des biens et services. Ces entreprises ont des formes juridiques différentes (coopératives, organismes à but non lucratif et mutuelles) au sein desquelles la participation des personnes est importante, le pouvoir n'est pas lié à la détention du capital, et la distribution de profit est limitée ou interdite. Ces entreprises combinent des ressources diversifiées : marchandes (ventes), non marchandes (dons et subventions), non monétaires (bénévolat). Leurs activités économiques couvrent tant les activités primaires (ex. agriculture, foresterie), les activités secondaires (ex. ateliers d'ébénisterie pour l'insertion socioprofessionnelle), et les activités tertiaires (ex. services périnataux, services funéraires).

Les EÉS émergent souvent sous l'impact d'une dynamique socio-économique particulière, généralement dans une situation de crise économique (Lévesque, 2005). Comme les crises ne sont pas identiques, les diverses générations d'EÉS ont des identités distinctes. À l'intérieur d'un secteur d'activité, la niche qu'occupent les EÉS dépend aussi de la place occupée par les entreprises publiques et privées. Ainsi, l'offre de services publics ou celui des entreprises privées et les réglementations peuvent délimiter leur place et leur rôle. Une chose certaine, la coopération et l'ancrage local, adapté à chaque territoire, sont autant d'objectifs que les EÉS cherchent à atteindre.

L'existence des EÉS dans tous les pays vient modifier les modes de travail, de consommation et d'interactions sociales, parce qu'elles s'investissent dans des secteurs d'activités qui deviennent, de plus en plus, structurants notamment dans les municipalités rurales (circuit court, recyclage, commerce équitable, agriculture urbaine, foresterie, mobilité durable, habitation, santé communautaire, etc.). L'ÉS est donc un modèle qui peut répondre aux besoins et enjeux qui surgissent au niveau des territoires à la suite de multiples crises.

### 1.2.2. UNE ÉCONOMIE AYANT DES PRINCIPES DE FONCTIONNEMENT DISTINCTS

Les principes fondamentaux des EÉS sont : ancrage local ; double ou triple missions (économique, sociale et environnementale) ; obligation de répondre aux besoins de leurs membres (coopératives) ou de la collectivité (OBNL d'ÉS) ; distribution limitée ou interdite de profit ; obligation de réinvestir les profits dans la mission ; recherche de

l'intérêt général et collectif grâce à l'action économique ; gouvernance démocratique ; autonomie de gestion<sup>11</sup> ; primauté de la personne et non du capital ; viabilité économique et recherche d'autonomie financière ; propriété collective<sup>12</sup>. Ces principes fondamentaux facilitent l'adaptation des ÉES aux besoins actuels des territoires, car elles naissent pour réponse aux besoins et aux aspirations des communautés et se déploient par l'action collective en faveur de la production de biens et services utiles à la collectivité. Ces initiatives sont porteuses d'innovations sociales et leurs impacts sont considérables dans tous les domaines socio-économiques au sein des collectivités.

Notons que malgré la différence de leurs formes et de leurs rôles, les ÉES sont réunies par tous ces principes et valeurs cités précédemment.

### 1.2.3. UNE ÉCONOMIE DE PLUS EN PLUS RECONNUE — LOIS ET POLITIQUES

#### A. Reconnaissance de l'ÉS par les institutions internationales

- Déjà en 2013, lors d'une conférence d'UNRISD (*United Nations Research Institute on Social Development*), on s'était entendu de la nécessité de promouvoir l'ÉS pour répondre aux défis contemporains du développement.
- L'OCDE adoptait, le 10 juin 2022, une recommandation<sup>13</sup> du Conseil sur l'économie sociale et solidaire (ESS)<sup>14</sup> et l'innovation sociale pour encourager la diffusion de ce modèle économique dans l'Union européenne. L'OCDE recommande aux pays membres et non membres, ayant adhéré, de veiller à ce que le développement et le renforcement de l'ÉS soient favorisés par tous les niveaux de gouvernement afin d'accroître l'impact de ce secteur au profit des citoyens et des collectivités.
- La conférence internationale du travail (CIT) adoptait en 2022 une résolution<sup>15</sup> reconnaissant le rôle de l'ÉS et proposait une définition universelle<sup>16</sup>.
- L'Organisation des Nations unies (ONU) a adopté une résolution<sup>17</sup> sur la promotion de l'ÉS au service du développement durable, à l'occasion du mois de la terre, lors de sa 66<sup>e</sup> Assemblée générale (18 avril 2023). Depuis la crise du Covid-19, durant laquelle ont émergé des aspirations nouvelles pour le « monde d'après », plus durable et plus juste, la reconnaissance internationale de l'ESS s'est accélérée, surtout avec cette nouvelle résolution de l'ONU<sup>18</sup> qui reconnaît **la contribution de l'ESS à la réalisation des objectifs de développement durable** et encourage ses pays membres à mettre en œuvre des politiques dédiés, et les institutions financières à soutenir cette économie.
- *Le Task Force* des Nations unies sur l'ESS,<sup>19</sup> regroupant 19 agences onusiennes, travaille à : renforcer la reconnaissance des ÉES ; promouvoir les connaissances sur ce tiers secteur et la consolidation des réseaux de l'ÉSS ; appuyer la mise en place d'un environnement institutionnel et politique favorable à ce secteur ; et à assurer la coordination des efforts internationaux, le renforcement et l'établissement de partenariats.

<sup>11</sup> Ces entreprises ne sont pas sous le contrôle décisionnel d'un ou de plusieurs organismes publics

<sup>12</sup> En cas de dissolution, le reliquat des actifs d'une ÉES doit être dévolu à une autre personne morale partageant des objectifs semblables.

<sup>13</sup> 'Recommandation sur l'ÉS et l'innovation sociale'. <https://www.oecd.org/fr/rcm/Recommandation-sur-l-economie-sociale-et-solidaire-et-l-innovation-sociale.pdf>

<sup>14</sup> En France, c'est l'appellation « économie sociale et solidaire » qui est communément utilisée

<sup>15</sup> Résolution concernant le travail décent et l'économie sociale et solidaire (10 juin 2020). [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_848645.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_848645.pdf)

<sup>16</sup> <https://www.ica.coop/fr/presse/actualites/rapport-loit-definit-lordre-du-jour-discussions-vue-sa-conference-internationale> et [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_885376.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_885376.pdf).

<sup>17</sup> La résolution est : « [promouvoir l'économie sociale et solidaire pour un développement durable](https://www.un.org/fr/development/dpd/publications/2023/05/A_RES_77_281-EN.pdf) »

<sup>18</sup> [https://unsse.org/wp-content/uploads/2023/05/A\\_RES\\_77\\_281-EN.pdf](https://unsse.org/wp-content/uploads/2023/05/A_RES_77_281-EN.pdf)

<sup>19</sup> L'ESS et les Objectifs de Développement Durable (2023). <https://chaireterres.hypotheses.org/files/2023/04/ODD-et-ESS.pdf>

## B. Reconnaissance de l'ÉS par l'Union européenne

- La Commission européenne a adopté, en décembre 2021, un nouveau plan d'action<sup>20</sup> sur l'ÉS (*Plan d'action en faveur de l'économie sociale - 2021-2027*). Ce plan propose des mesures concrètes dans trois domaines afin d'aider à mobiliser tout le potentiel de l'ÉS, et ce, sur l'ensemble du territoire de l'UE, soit :
  - Création de conditions propices au développement de cette économie ;
  - Offre et ouverture d'opportunités de démarrage et de développement pour les ÉES
  - Faire reconnaître l'ÉS et son potentiel
- Le Conseil de l'Union européenne a adopté, le 9 octobre 2023, sa [première recommandation](#) sur l'ÉS, en vue de promouvoir l'inclusion sociale et l'accès au marché du travail<sup>21</sup>. Le texte encourage les pays membres à prendre des mesures pour reconnaître et promouvoir le rôle que joue l'ÉS pour :
  - Faciliter l'accès au marché du travail, en particulier pour les groupes vulnérables ou sous-représentés.
  - Favoriser l'inclusion sociale, en fournissant des services sociaux et de soins accessibles et de qualité.
  - Stimuler le développement des compétences, y compris les compétences nécessaires à la transition écologique.
  - Promouvoir l'innovation sociale et le développement économique durable.

Notons que malgré cette reconnaissance accordée par la Commission européenne à l'ÉS et sa contribution importante, à ce jour, il n'existe aucune définition européenne de l'ÉS. Alors que de nombreux pays membres ne se sont pas encore dotés d'un cadre légal pour l'ÉS. Le récent plan d'action de la Commission européenne a inscrit cet enjeu à son agenda pour les prochaines années<sup>22</sup>.

## C. Reconnaissance de l'ÉS par certains pays

Des lois-cadres reconnaissant l'ÉS ont été adoptées dans de nombreux pays, dont la France, le Québec, l'Espagne, le Mexique, le Portugal, la Colombie, le Cameroun, l'Équateur et le Maroc.

L'Espagne est l'un des premiers pays de l'Union européenne à adopter une loi nationale sur l'ÉS en 2011. La France est un autre exemple phare dont les détails sont présentés ci-après.

- En juillet 2014, la France a adopté la loi de l'ESS<sup>23</sup> qui a permis la reconnaissance par les pouvoirs publics de cette économie ouvrant des perspectives de partenariats entre et avec les ÉES. Cette reconnaissance a permis à l'ESS d'accélérer son développement et la création :
  - *Du Conseil supérieur de l'ESS*, chargé d'assurer le dialogue entre les acteurs de ce tiers secteur et les pouvoirs publics nationaux et européens, est placé auprès du premier ministre et présidé par le ministre chargé de l'ESS.
  - *L'ESS France* qui assure, sur le plan national, la représentation et la promotion de ce secteur. *ESS France* assure la représentation auprès des pouvoirs publics nationaux des intérêts de l'ESS, sans préjudice des missions de représentation des organisations professionnelles ou interprofessionnelles du secteur. *ESS France* soutient, anime et coordonne le réseau des chambres régionales de l'ESS et consolide, au niveau national, les données économiques et sociales.
  - *Des Chambres régionales de l'économie sociale et solidaire* qui assurent, au niveau local, la promotion et le développement de l'ESS.

<sup>20</sup> Les documents en lien avec la politique de la CÉ sont accessibles via le lien suivant :

<https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=10117&furtherNews=yes#navItem-1>

<sup>21</sup> Présidence espagnole du conseil de l'UE (octobre, 2023) : [L'économie sociale. un mode de gestion alternative que la présidence espagnole souhaite promouvoir](#)

<sup>22</sup> [Évolutions récentes de l'économie sociale dans l'Union européenne](#), Comité économique et social européen, p.13.

<sup>23</sup> Loi n° 2014-856 du 31 juillet 2014 relative à l'économie sociale et solidaire.

## D. Reconnaissance de l'ÉS au Québec

- La reconnaissance institutionnelle de l'ÉS avait débuté lors du Sommet sur l'économie et l'emploi<sup>24</sup>, présidé par le président du Mouvement Desjardins en 1996. Le rapport « [Osons la solidarité](#) » a mis en lumière la contribution essentielle de l'ÉS au développement du Québec. Il a ainsi servi pour lancer la création d'un ensemble d'outils et d'entreprises collectives. Le regroupement ou la mise en réseau des entreprises collectives ayant des statuts juridiques divers au sein du Chantier de l'économie sociale, sur la place nationale et au sein des Pôles d'économie sociale, au régional, a eu un effet structurant sur l'essor de l'entrepreneuriat collectif au Québec.
- L'Assemblée nationale du Québec a adopté, en 2013, une loi-cadre sur l'ÉS en s'inspirant de lois semblables d'autres pays. Cette loi a permis la reconnaissance formelle de l'ÉS. Les trois objectifs principaux de la loi sont :
  - La promotion de l'ES comme levier de développement socio-économique ;
  - Le soutien au développement de l'ES par l'élaboration ou l'adaptation d'outils d'intervention ;
  - L'accès aux EÉS à des mesures et aux programmes de l'Administration publique.

### Cette loi

- Exige l'adoption d'un plan d'action quinquennal, connu sous le nom de Plan d'action gouvernemental en économie sociale (PAGES)<sup>25</sup>.
- Impose l'obligation de tenir compte de cette forme d'entreprise et d'entrepreneuriat dans le développement de programmes et politiques publiques.
- Établit la volonté du gouvernement de favoriser le développement de l'ÉS, notamment par l'augmentation des achats publics, l'amélioration de l'accès aux marchés et aux financements des entreprises et la mise en place de mesures de suivi et de reddition de comptes.
- Reconnaît également l'importance d'un partenariat entre l'État et les acteurs d'ES, et inclus dans le développement de nouvelles politiques et mesures.
- Permet l'intégration de cette économie dans les statistiques officielles du Québec. Cela a dévoilé l'existence de plus de 11 000 entreprises collectives avec des revenus de plus de 47,8 G\$ (Rapport de l'ISQ, 2019).
- La [Loi sur les gouvernements de proximité](#), promulguée en 2017, ouvre de nouvelles possibilités de collaboration et de soutien à l'ES.
- En plus de la reconnaissance de l'ÉS, toutes ces lois permettent de la faire connaître et de souligner ses retombées positives sur les collectivités.

<sup>24</sup> L'économie sociale et le Sommet socioéconomique de 1996 : le bilan des acteurs sur le terrain (2004). <https://www.erudit.org/fr/revues/nps/2002-v15-n2-nps722/008923ar/>

<sup>25</sup> Le premier PAGE s'est déployé de 2014 à 2019. Le 2<sup>e</sup> (2020 — 2025) a été dévoilé en automne 2020

### 1.2.4. UNE ÉCONOMIE FOISSONNANTE, AYANT UN IMPACT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE

Malgré les difficultés de mesurer l'impact de l'ÉS, particulièrement son impact social, celle-ci rayonne et prend de l'ampleur, et ce, partout au monde. Elle constitue une réalité qui doit être considérée par les citoyens, les collectivités et les responsables politiques. Selon le rapport du Secrétaire général des Nations unies sur les coopératives dans le développement social (2017), l'ÉS contribue pour environ 7 % au produit intérieur brut (PIB) mondial<sup>26</sup>. Les points ci-dessous présentent des exemples de portraits qui montrent la place qu'occupe l'ÉS et sa richesse.

#### A. Portrait de l'ÉS dans l'Union européenne (UE)

En Europe, l'ES est une réalité incontournable ; un secteur d'une grande importance économique et sociale pour l'UE<sup>27</sup>. Ce secteur est reconnu récemment par la Commission européenne comme l'un des 14 écosystèmes identifiés dans la nouvelle stratégie industrielle du marché unique pour la relance de l'UE. Les statistiques publiées par la dernière étude du *Social Economy Europ*<sup>28</sup> montrent que l'ÉS européenne :

- Crée plus de 13,6 millions d'emplois rémunérés en Europe ;
- Représente environ 6,3 % de la population active des 28 États membres ;
- Offre de l'emploi à plus de 19,1 millions de personnes ;
- Présente dans tous les secteurs d'activités ;
- Emploie plus de 82,8 millions de bénévoles, soit l'équivalent de 5,5 millions de travailleurs à temps plein ;
- Possède plus de 232 millions de membres de coopératives et mutuelles ;
- Représente plus de 2,8 millions d'organisations et d'entreprises et 8 % du PIB de l'union européenne<sup>29</sup>.

Évidemment, le portrait varie d'un pays membre de l'Union à l'autre. Cependant, l'emploi dans l'ÉS représente entre 9 et 10 % de la population active dans des pays comme la Belgique, la France, l'Italie, le Luxembourg et les Pays-Bas<sup>30</sup>. Nous présentons dans ce qui suit le portrait de l'ÉS dans deux exemples de pays européens : France et Espagne.

#### Portrait de l'ÉS en France

En France, il y a environ 164 540 entreprises et 222 331 organisations d'ÉSS qui emploient plus de 2,4 millions de salariés dont 68 % sont des femmes. L'ESS représente environ 10,5 % des entreprises employeuses et 14 % de l'emploi du secteur privé français. En fonction des territoires ou des secteurs, la part de l'ESS est fluctuante. Pour des données précises, voir les données publiées par l'[Observatoire national de l'ESS](#)

#### Portrait de l'ÉS en Espagne

Selon le rapport de [l'Organisation de coopération et de développement économiques](#) la stratégie espagnole, suppose que l'ÉS peut apporter une contribution essentielle à la résilience de l'économie espagnole ainsi qu'une croissance durable et inclusive. L'accent est mis sur la création d'emploi, car l'Espagne a le deuxième taux de chômage

<sup>26</sup> [social economy- A global movement](#), by Social economy Europe.

<sup>27</sup> <https://spanish-presidency.consilium.europa.eu/fr/actualites/economie-sociale-mode-gestion-alternative-presidence-espagnole-souhaite-promouvoir/>

<sup>28</sup> [Social economy- A business model of the future](#), published by Social Economy Europe,

<sup>29</sup> European Economic and Social Committee study on the [Recent Evolutions of the Social Economy in the European Union](#)

<sup>30</sup> [https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/ge-04-17-876-fr-n\\_0.pdf](https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/ge-04-17-876-fr-n_0.pdf)

le plus élevé de l'Union européenne (13,7 % en décembre 2019)<sup>31</sup>. Selon les données publiées dans le rapport sur « *L'économie sociale en Espagne en chiffres* »,<sup>32</sup> l'ÉS en Espagne comprend un total de 47 511 entreprises et 37 183 organisations et fondations d'action sociale à but non lucratif. Toutes ces entreprises emploient directement 1,35 million de personnes. L'emploi dans l'ÉS en Espagne représente 6,75 % de l'emploi total, 8 % des travailleurs salariés et 9,91 % des travailleurs salariés du secteur privé. En outre, le chiffre d'affaires net de l'ensemble de l'ÉS espagnole équivaut à 8,47 % du PIB<sup>33</sup>.

## B. Portrait de l'ÉS au Québec

Selon le portrait statistique de 2016 produit par l'ISQ (2019), l'ÉS au Québec représente plus de 11 200 entreprises, de ce nombre, 75 % sont des OBNL, 21 % des coopératives non financières et un peu plus de 3 % des coopératives financières ou des mutuelles. Ces entreprises accumulent un chiffre d'affaires d'environ 48 milliards de dollars et comptent près de 220 000 employés. Elles affichent une longévité importante puisque 39 % d'entre elles ont plus de 30 ans d'existence. Il s'agit également d'un secteur en fort développement puisque 11 % des entreprises ont entre 10 à 15 ans et 15 % moins de 10 ans d'existence. Ensemble, les EÉS regroupent 13,4 millions de membres.

Selon ce rapport de l'ISQ, les EÉS jouent un rôle essentiel dans la vitalité économique et sociale de toutes les régions du Québec et, de manière particulière, dans des régions comme la Gaspésie et les Îles-de-la-Madeleine, le Bas-Saint-Laurent ou le Saguenay–Lac-Saint-Jean où le nombre d'entreprises collectives par habitant est proportionnellement plus élevé qu'ailleurs.

### 1.2.5. UNE ÉCONOMIE RAYONNANT DANS DE NOMBREUX SECTEURS D'ACTIVITÉS

Historiquement, les EÉS sont développées dans les secteurs plus sociaux et d'intérêt général (culture, éducation, santé, sport). Cependant, de plus en plus, ces entreprises sont présentes dans d'autres secteurs d'activité économique : production, transformation, distribution, commerce de détail, transport, construction, finance, agriculture, etc. Elles contribuent à la production de richesses, à l'emploi, au lien social, à l'innovation sociale et à la réponse aux besoins sociaux.

Au Québec, comme le montre le portrait statistique 2016, les 11 200 EÉS sont présentes dans 13 grands secteurs d'activité économique ; chaque secteur regroupe plusieurs industries selon le *Système de classification des industries de l'Amérique du Nord* (SCIAN). Ces 13 secteurs sont les suivants : enseignement, services de garde et assistance sociale ; habitation et location ; arts, culture et médias ; loisirs et tourisme ; commerce de détail, services de proximité et télécommunications, services professionnels ; services à la personne ; finance et assurances, agroalimentaire et foresterie ; transport et gestion de matières résiduelles, secteur manufacturier ; organisations civiques et sociales, entreprises des autres secteurs économiques. Les secteurs ayant le plus d'EÉS sont « enseignement, services de garde et assistance sociale » (environ 2 440 OBNL), « organisations civiques et sociales » (environ 2 140 OBNL), « arts, culture et médias » (environ 1 050 OBNL) et « loisirs et tourisme » (environ 1 040 OBNL). Pour ce qui est des coopératives non financières, ce sont les secteurs « habitation et location » (environ 1 240 coopératives) et « commerce de détail, services de proximité et télécommunications » (environ 350 coopératives), qui regroupent le plus grand nombre d'entreprises.

<sup>31</sup> Source : veille stratégique du MEIE (7 juillet 2023) « L'économie sociale et le développement économique régional en Espagne » Le lien est :

<https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/vecteurs/vecteurs-economie-et-innovation-detail/leconomie-sociale-et-le-developpement-economique-regional-en-espagne>

<sup>32</sup> Rapport présenté par Le CIRIEC-Espagne, en collaboration avec le Centre d'études coopératives (CECOOP) de l'Université de Santiago de Compostela (USC), capitale espagnole de l'économie sociale 2022. <https://www.socialeconomynews.eu/fr/le-ciriec-espagne-presente-le-rapport-leconomie-sociale-en-espagne-en-chiffres-et-le-nouveau-portail-statistique-de-leconomie-sociale-ciriecstat/>

<sup>33</sup> Voir ici d'autres statistiques du CIRIECSTAT : <https://ciriecstat.com/>

## CONCLUSION DE LA PARTIE

Cette partie du rapport illustre bien les enjeux de développement territorial auxquels font face les municipalités, et explique pourquoi l'ÉS offre un potentiel et a des capacités pour contribuer aux efforts des villes/municipalités de développer des solutions à ces enjeux. L'ÉS se distingue par ses pratiques de proximité, ses modèles économiques plus hybrides et par l'action citoyenne. Elle est composée des formes d'organisations qui se développent dans tous les secteurs d'activités et qui permettent de : 1. augmenter le pouvoir d'agir des citoyens et de leurs regroupements, et ce, dans tous les territoires ; 2. offrir des emplois de proximité ; 3. faire émerger des solutions prometteuses, innovantes, qui gagnent à être connues, reconnues et déployées en réponse aux besoins actuels et futurs des collectivités et de leurs citoyens. Donc, plus de collaboration et de soutien des villes/municipalités à l'ÉS permettront de multiplier le nombre d'EÉS dans les territoires. Ces entreprises contribueront ainsi aux efforts de développement de leurs territoires.

## II. COLLABORATION, VILLES/MUNICIPALITES ET ACTEURS D'ÉS ?

### 2.1. MUNICIPALITÉS GARANTES DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL DURABLE

Au Québec, les champs de compétences des villes/municipalités touchent plusieurs secteurs économiques. Ces dernières années, elles ont vu leurs responsabilités en matière de développement social et économique augmenter, mais pas nécessairement les moyens pour les assumer (UMQ, 2022). Rappelons qu'avec la loi visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016, le gouvernement du Québec a aboli les centres locaux de développement (CLD), les conférences régionales des élus (CRÉ), la Politique nationale de la ruralité (PNR) et le Fonds de soutien aux territoires en difficulté (FSTD). Par conséquent, les villes/municipalités se sont retrouvées avec la responsabilité du développement régional, mais avec des ressources financières insuffisantes puisque le budget a été amputé passant de 72 à 33 M\$ (Vachon, 2017). Le Fonds de développement du territoire, mis en place par la suite, regroupant diverses enveloppes désormais sous la gestion des municipalités régionales du comté (MRC) (MRC Des Sources, 2015).

Dans ce contexte de renforcement des gouvernements de proximité, les villes/ municipalités ont plus que jamais un rôle vital à jouer dans le développement de leurs communautés. Comme actrices de développement de leurs territoires et organisatrices du dialogue de proximité avec la société civile, les villes/municipalités jouent un rôle fondamental dans la volonté collective de favoriser le développement des EÉS sur leurs territoires. En travaillant en collaboration avec les acteurs de l'ÉS, les villes/municipalités créent des solutions locales aux défis qui sont aussi nationaux. Ces solutions touchent divers domaines : sécurité alimentaire, sécurité publique, lutte contre le changement climatique, cohésion sociale, logement abordable, dynamique de développement économique responsable, etc. ; les EÉS sont très présentes dans ces domaines d'activités socio-économiques (Simard, 2016).

## 2.2. QU'APPORTE L'ÉS AU DÉVELOPPEMENT DES VILLES/MUNICIPALITÉS ?

Les villes/municipalités, comme gouvernement de proximité, ont besoin que l'ÉS gagne les citoyens, identifie leurs besoins et les intègre dans la création de solutions à leurs enjeux. D'ailleurs, dans le texte de la résolution adoptée le 18 avril 2023 par l'Assemblée générale de l'ONU,<sup>34</sup> on reconnaît à l'ÉS sa contribution à la réalisation, à l'échelle locale, des objectifs de développement durable, en ce qui concerne notamment : 1. l'emploi et le travail décent ; 2. l'offre de services sociaux ; 3. l'éducation et la formation professionnelle ; 4. la protection de l'environnement, par la promotion de pratiques économiques durables ; 5. la promotion de l'égalité des genres ; 6. l'accès à des moyens de financement abordables ; 7. le renforcement des compétences des personnes en situation de vulnérabilité ; 8. la promotion du dialogue social, des droits relatifs au travail et de la protection sociale ; 9. l'établissement de partenariats et de réseaux aux niveaux local, national, régional et international ; 10. la promotion de l'élaboration de politiques participatives. L'apport de l'ÉS au DTD a été également souligné lors de la 3e édition du Forum Mondial de l'Économie sociale (Montréal, 2016). Des maires et mairesses, venant de partout au monde, ont collectivement annoncé leur engagement en faveur de l'ÉS comme levier d'un développement territorial plus équitable et durable.

**Comme présenté dans la 1<sup>ère</sup> partie, partout où elle s'est développée, l'ÉS :**

- Représente un levier pour favoriser la mixité sociale effective dans les territoires défavorisés, et un vecteur d'innovation sociale ;
- Permet de retenir les citoyens dans les régions rurales en leur offrant des services de base ;
- Permet le développement des activités économiques et la redynamisation des territoires urbains et ruraux ;
- Porte des réponses socialement innovantes pour et avec les citoyens.

Ce rôle a été aussi souligné dans la littérature. Selon Simard (2016), le secteur de l'ÉS joue plusieurs rôles au niveau d'un territoire ; il : 1. participe à la recherche de solutions aux disparités et inégalités, et à l'émergence d'un modèle de développement plus respectueux de l'humain et de l'environnement ; 2. sert comme incubateur pour divers projets socio-économiques ; 3. fournit des ressources nécessaires à la mise en œuvre d'initiatives de développement local ; 4. mobilise des acteurs sociaux afin d'encourager leur participation aux diverses initiatives de développement ; et 5. permet de développer un capital social qu'il serait difficile de mobiliser autrement. Les projets locaux portés par l'ÉS proposent des pratiques d'action fondées sur les notions de solidarité, de prise en charge collective, et d'appropriation ou de réappropriation des ressources locales (Bouchard, 2011).

## 2.3. ENTREPRISES D'ÉS ACTRICES DE DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL DURABLE

Dans les villes/municipalités, les EÉS sont particulièrement présentes ; elles contribuent à la prise en charge de divers mandats municipaux, et ce, dans de nombreux secteurs : la culture, l'habitation, la gestion des matières résiduelles, les sports et les loisirs, etc. Le secteur de l'ÉS est reconnu comme porteur de développement territorial, car les activités des EÉS visent, en plus de la rentabilité et de la croissance, des objectifs collectifs et sociétaux (Ndiaye, 2010 citée par Simard, 2016). De plus, ces activités des EÉS sont souvent situées au niveau territorial (Boucher et Duguay, 2012). En effet, Alcoléa (1999) a défini l'ÉS comme « un mode de gestion d'un territoire lié à une politique de développement local » (citée par Simard, 2016 : 22). Les EÉS sont particulièrement représentatives des collectivités qu'elles desservent

<sup>34</sup> Résolution est « la promotion de l'économie sociale et solidaire au service du développement durable" Le lien est : <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N23/118/69/PDF/N2311869.pdf?OpenElement>

et dans lesquelles elles sont ancrées. Elles répondent à des besoins sociaux et économiques non comblés par les entreprises publiques et privées. En effet, elles sont susceptibles d'apporter des solutions nouvelles aux enjeux posés dans leurs territoires et ainsi favoriser l'éclosion d'innovations sociales (Favreau, 2004).

Au Québec et ailleurs, les EÉS contribuent pleinement à l'économie de proximité et au développement de leurs territoires. Les gouvernements de proximités et l'État les considèrent comme des partenaires pour répondre à leurs préoccupations et plus généralement à celles des citoyens (AVISE<sup>35</sup>, 2022). D'ailleurs, cette récente étude réalisée par AVISE, RTES<sup>36</sup> et France urbaine<sup>37</sup> « [Territoires urbains, économie sociale et solidaire et innovation sociale](#) » montre que l'ÉS présente des atouts réels aidant à répondre aux enjeux socio-économiques des territoires urbains.

Cependant, considérant les principes de fonctionnement et le double objectif (social et économique) des EÉS, celles-ci ont besoin du soutien des administrations municipales pour se développer, se faire connaître, et consolider leurs projets d'intérêts collectif et général.

## 2.4. QUE PEUVENT FAIRE LES VILLES/MUNICIPALITÉS POUR SOUTENIR L'ÉS ?

L'ÉS est certes une forme d'économie développée par et pour les citoyens. Cependant, l'action et les politiques menées par les villes/municipalités sont décisives pour augmenter la capacité d'action de ce secteur. Celui-ci a besoin du soutien de ces administrations municipales afin d'améliorer sa visibilité, soutenir sa reconnaissance et son développement, au même titre que les autres formes d'entreprises. Les municipalités sont de plus en plus reconnaissantes de cet apport, à la fois innovant et entrepreneurial, et se dotent de moyens pour systématiser leurs partenariats avec les entreprises et autres acteurs qui accompagnent ou qui représentent l'ÉS.

En effet, plusieurs villes/municipalités au Québec, comme ailleurs dans le monde, se dotent de stratégies de soutien au développement de l'ÉS. Elles développent des politiques et des actions à l'intérieur de leur administration et à l'externe. Ces politiques et actions de soutien s'adressent, entre autres, aux élus et fonctionnaires, afin de :

- Assurer la présence des EÉS et les acteurs qui les représentent dans tous les lieux où se décident et se planifient les grandes orientations de développement social et économique ;
- Prendre en considération les besoins des EÉS et cocréer avec elles des solutions face aux changements (environnementaux, économiques et sociaux) et aider ces entreprises à consolider leurs modèles d'affaires ;
- Assurer le suivi du développement des EÉS dans chaque territoire, valoriser la performance propre de ces entreprises et favoriser le développement et le transfert de leurs bonnes pratiques ;
- Renforcer la connaissance et la reconnaissance de l'ÉS et faire connaître davantage ce secteur de l'économie et ses retombées positives pour leurs communautés.

<sup>35</sup> [AVISE, AGENCE D'INGÉNIERIE POUR ENTREPRENDRE AUTREMENT](#)

<sup>36</sup> [Le Réseau des collectivités Territoriales pour une Economie Solidaire \(RTES\)](#)

<sup>37</sup> [France urbaine](#) est l'association de référence des métropoles, communautés urbaines, communautés d'agglomération et grandes villes.

### 2.4.1. TYPES DE SOUTIENS OFFERTS PAR LES VILLES/MUNICIPALITÉS À L'ÉS

Les villes/municipalités offrent plusieurs types de soutiens à l'ÉS et disposent d'outils pour faciliter l'implantation et la pérennité des EÉS sur leurs territoires. Elles soutiennent ces entreprises par plusieurs actions concrètes, car elles investissent dans des créneaux ayant un impact sur le développement de leurs territoires.

- Dans le cadre de notre projet de recherche, une revue détaillée d'actions de soutien à l'ÉS développées par certaines villes ciblées, au Québec et ailleurs dans le monde, a été préparée (voir le 2e livrable qui s'intitule : « Portrait de politiques globales et d'actions municipales en faveur de l'économie sociale au Québec et ailleurs (France, Espagne et Corée du Sud) ». Nous résumons ici certaines de ces actions :
- Facilitation de l'accès au foncier, en offrant, par exemple, des loyers favorables aux EÉS, la mise à disposition de locaux gratuits ou à loyers modérés et le partage et financement de lieux mutualisés;
- Intégration des politiques d'achats d'ÉS (achat responsable) au sein des administrations municipales afin d'aider les EÉS à développer leur carnet de commandes ; et en faisant la promotion des achats socialement et écologiquement responsables ;
- Sensibilisation des fonctionnaires municipaux, des élus et la population à l'ÉS. Celle-ci, bien que très présente dans les localités et proche des citoyens, souffre souvent de manque de reconnaissance et de la méconnaissance par ses partenaires publics comme privés. Cette méconnaissance est un enjeu majeur pour les EÉS. Il est aussi important de sensibiliser les jeunes à l'entrepreneuriat collectif ;
- Offre de l'accompagnement aux acteurs de l'ÉS par la création des conditions facilitant l'émergence des EÉS et leur pérennisation ;
- Soutien de l'écosystème de l'accompagnement, de représentation et du financement ;
- Soutien des dynamiques de coopération territoriale en faveur de l'ÉS;
- Soutien de l'innovation sociale et des dynamiques collaboratives innovantes. Faire reconnaître l'innovation sociale en offrant des financements, en favorisant l'échange de pratiques et en mesurant les impacts sociaux des projets développés ;
- Animation d'une dynamique locale et d'une sensibilisation à l'ES par l'organisation des événements – notamment lors du mois de l'ÉS, la création des labels, ou encore en mettant en place des espaces de concertation <sup>38</sup>;
- Financement des projets d'intérêt général ayant un impact social;
- Développement d'une politique d'ÉS;
- Offre des moyens et des ressources nécessaires à l'émergence et au développement d'EÉS<sup>39</sup>.

<sup>38</sup> RTES (24 novembre, 2021): "Les crises successives accélèrent la pertinence des valeurs de l'ESS pour répondre aux défis actuels" . <https://www.rtes.fr/depeche-de-france-urbaine-aef-les-crisis-successives-accelerent-la-pertinence-des-valeurs-de-l-ess>

<sup>39</sup> Source : document du chantier de 2021 (élection municipale)

## 2.4.2. ÉS ET VILLES/MUNICIPALITÉS — UNE COLLABORATION VITALE ET COMPATIBLE

Pour les villes/municipalités, choisir l'ÉS afin de porter des solutions aux enjeux de développement de leurs territoires offre plusieurs avenues. Cependant, ce choix ne signifie pas positionner l'ÉS en compétition avec le modèle capitaliste, mais le voir plutôt dans une optique de complémentarité, d'inclusion et de diversité des modes de développement territorial.

Par exemple, en France, l'étude réalisée par l'AVISE, en collaboration avec RTES et France urbaine, recommande aux villes/municipalités/régions de collaborer avec les écosystèmes d'ÉS afin d'améliorer « le cadre de vie de leurs habitants et favoriser l'équité et l'attractivité de leur territoire », et ce, grâce à une stratégie de développement urbain durable et responsable. Selon AVISE, cette étude « doit inspirer de nombreux territoires urbains, et permettre aux acteurs de l'ÉSS d'être des partenaires à part entière pour favoriser une transition vers des territoires durables et résilients ». Bien que cette étude soit centrée sur les territoires urbains, ses résultats concernant la nécessité de collaboration entre l'ÉS et les administrations municipales sont significatifs et transférables à d'autres villes/municipalités.

Au Québec, le guide d'action, produit, en 2021, par le Chantier de l'ÉS, montre que les villes/municipalités et les EÉS ont beaucoup de points communs. Elles sont redevables envers leurs communautés et optent toujours pour un modèle de développement économique ayant des impacts sociaux et environnementaux positifs. En effet, plusieurs projets structurants au niveau municipal, favorisant à la fois le développement économique et le bien-être des populations, sont le fruit de collaborations entre les villes/municipalités et les acteurs de l'ÉS. Les projets réalisés en partenariat sont dans des secteurs multiples : logement social, services de proximité, gestion des matières résiduelles, culture et loisirs, transport et mobilité, tourisme, etc. (Chantier, 2021).

La campagne électorale municipale de 2021 a été aussi une occasion pour le Chantier de l'ÉS, et ses différents Pôles régionaux, de sensibiliser et d'entendre les candidats se prononcer sur les enjeux touchant l'ÉS et le développement territorial. En effet, lors de cette campagne, plusieurs engagements ont fait écho aux demandes de la société civile, entre autres, lors du débat organisé par le Pôle régional de l'ÉS de Laval (PRESL), en octobre 2021. Ce pôle a d'ailleurs offert sa collaboration aux élus municipaux de Laval pour mettre en œuvre les meilleures pratiques de développement des collectivités, et pour consolider et développer davantage la collaboration entre cette ville et les EÉS. D'ailleurs, depuis janvier 2023, le PRESL accompagne la Ville de la Laval dans sa démarche de développement d'une politique d'ÉS.

Dans toutes les régions du Québec, les EÉS pourraient être des partenaires privilégiés des villes/municipalités, et ce, dans le but d'assurer la qualité, l'accessibilité et la pérennité des services à leurs citoyens (Alain, 2021). Il est nécessaire de les sensibiliser au rôle vital de l'ÉS pour les communautés, et d'examiner comment mettre à profit les EÉS qui s'impliquent dans le développement de leurs territoires (Chantier d'ÉS, 2021). L'apport de l'ÉS au développement territorial est incontournable comme l'a souligné d'ailleurs la ministre déléguée à l'économie dans un communiqué de presse: « ... Les 22 Pôles régionaux d'ÉS du Québec participent au dynamisme de nos collectivités. Que ce soit en matière d'entrepreneuriat collectif, de rachat ou de relance d'entreprises locales par les gens du milieu, ils favorisent la réalisation de projets innovants ... » (Lecours, 23 novembre 2021).

## CONCLUSION

Ce rapport de recherche basé sur une analyse croisée de données secondaires montre le potentiel du secteur de l'ÉS et pourquoi les entreprises de ce secteur pourraient contribuer davantage aux efforts de développement de leurs territoires en apportant des solutions inclusives et durables aux enjeux complexes. La synthèse des enjeux présentée montre que ceux-ci présentent une tendance lourde et impactent négativement la qualité de vie des citoyens et des collectivités. Ils poussent ainsi les municipalités à collaborer avec d'autres acteurs de la société civile et ceux de l'ÉS afin de développer collectivement des solutions nécessaires pour les mieux gérer.

Le rapport montre également que les EÉS traditionnellement ancrées dans leurs territoires ont du potentiel pour participer positivement au développement durable de ces territoires. Elles ont aussi des capacités d'organiser la société civile afin de développer des solutions collaboratives, inclusives et durables aux enjeux complexes. L'ÉS se distingue par ses pratiques de proximité, ses modèles économiques plus hybrides et par l'action citoyenne. Elle est composée des formes d'organisations qui se développent dans tous les secteurs d'activités et qui permettent de : 1. augmenter le pouvoir d'agir et d'organisation pour citoyens et leurs regroupements ; 2. offrir des emplois de proximité ; 3. faire émerger des solutions prometteuses, innovantes, qui gagnent à être connues, reconnues et déployées en réponse aux besoins actuels et futurs des collectivités locales. Donc, plus de collaboration et de soutien des villes/municipalités à l'ÉS contribuera à la multiplication du nombre d'EÉS au niveau de leurs territoires.

Finalement, le document montre l'importance et les types d'actions et des politiques menées par les villes/municipalités, comme gouvernements de proximité. Ces politiques de soutien sont décisives pour augmenter la capacité d'action des EÉS. Celles-ci ont besoin du soutien de leurs administrations municipales pour améliorer leur visibilité, et soutenir leur reconnaissance et leur développement, au même titre que les autres formes d'entreprises. Les villes/municipalités sont de plus en plus reconnaissantes de cet apport, à la fois innovant et entrepreneurial de l'ÉS, et se dotent de moyens pour systématiser leurs partenariats avec les entreprises et autres acteurs de l'ÉS. En effet, plusieurs villes/municipalités se dotent de stratégies de soutien au développement de l'ÉS. Elles développent des politiques et des actions au sein de leur administration, s'adressant aux élus, aux fonctionnaires, aux acteurs de développement territorial et aux citoyens. Au Québec, certaines villes ont une politique d'économie sociale (Gatineau) et d'autres sont en processus d'en développer une (Sherbrooke et Laval). Le processus de développement de ces politiques mériterait d'être analysé afin d'identifier les meilleures pratiques qui serviront d'exemples aux autres villes/municipalités.

## REFERENCES

### Ouvrages

Bouchard, M.J. (dir.) (2011). « L'économie sociale : vecteur d'innovation. L'expérience du Québec. Coll. Innovation sociale ». Québec, PUQ, 259 p.

Ndiaye, A. (2010). *Économie solidaire et démocratie participative locale*, dans Boutiller, S. et Allemand, S., (dir.). *Économie sociale et solidaire. Nouvelles trajectoires d'innovations*. Coll. Marché et Organisations. Paris : Éditions L'Harmattan, p. 73-92.

### Articles scientifiques

Angeon, V., Caron, P. et Lardon, S. (2006). Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable : quel rôle de la proximité dans ce processus ? *Développement durable et territoires — Économie, géographie, politique, droit, sociologie*. Dossier 7. <http://developpementdurable.revues.org/2851>

Alberio, M et Klein, J.L. (2022), Multi-actor and Participative Socio-territorial Development: Toward a New Model of Intervention? *Journal of Rural and Community Development*, 17(2).  
<https://journals.brandonu.ca/jrcd/article/view/2073>

Boucher, J. L. et Duguay, P. (2012). Économie sociale, territoire et développement. *Revue Économie et Solidarité*, 42 (1-2), <https://www.erudit.org/fr/revues/es/2012-v42-n1-2-es01740/1029007ar/>

Jean, B. (2015). Le développement territorial durable : une nouvelle approche de développement rural. *Desenvolvimento Meio Ambiente*, (33), p. 115 127.  
[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwja7ae0iMf6AhVfEVkFHUrUDO8QFnoECBAQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistas.ufpr.br%2Fmade%2Farticle%2Fdownload%2F39942%2F25139&usg=AOvVawOnZpwh\\_ZKsuftuxJsR8bzl](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwja7ae0iMf6AhVfEVkFHUrUDO8QFnoECBAQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistas.ufpr.br%2Fmade%2Farticle%2Fdownload%2F39942%2F25139&usg=AOvVawOnZpwh_ZKsuftuxJsR8bzl)

Jean, B. (2012). Les territoires ruraux au Québec : Vers un modèle de développement territorial durable. *Revue Économie Régionale et Urbaine*, p. 649-671. <https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2012-4-page-649.htm>

Simard, M. (2016). La contribution de l'économie sociale au développement des milieux ruraux et urbains du Bas-Saint-Laurent. Perceptions de gestionnaires d'entreprises. *Cahiers du GRIDEQ*, numéro 26.  
<https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/1303/1/La%20contribution%20de%20l%27%27C3%89S%20num%27%27C3%A9rique.pdf>

Theys, J. (2002). L'approche territoriale du « développement durable », condition d'une prise en compte de sa dimension sociale. *Développement durable et territoires - Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, dossier 1. <http://developpementdurable.revues.org/1475>

## Sites web et documents en ligne

Alain, B. (2021, 17 juin). L'ÉS et les municipalités : des alliés méconnus du développement social et économique. *Webinaire animé par la directrice du Chantier de l'Économie sociale, YouTube*.

<https://www.youtube.com/watch?v=FD9EXEgOCwc>

Assemblée nationale du Québec (2017). Projet de loi no 122, chapitre 1. Loi visant principalement à reconnaître que les municipalités sont des gouvernements de proximité et à augmenter à ce titre leur autonomie et leurs pouvoirs.

<http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=5&file=2017C13F.PDF>

Chantier de l'Économie sociale (2022, 19 mai). Un PQE au service des ambitions de l'entrepreneuriat collectif.

<https://chantier.qc.ca/babillard/communiqués-de-presse/13978>

Chantier de l'Économie sociale (2021, 1 octobre). Choisir l'économie sociale : guide d'actions à l'intention des candidates et candidats municipaux », Communiqué de presse.

<https://chantier.qc.ca/communiqués-de-presse/le-chantier-lance-le-defi-choisir-leconomie-sociale-aux-candidats-municipaux/>

Chantier de l'Économie sociale (2021, 8 novembre). Le Chantier de l'économie sociale prêt à travailler avec les nouveaux élus municipaux.

<https://chantier.qc.ca/communiqués-de-presse/le-chantier-de-leconomie-sociale-pret-a-travailler-avec-les-nouveaux-elus-municipaux/>

Chantier de l'Économie sociale (2012). La contribution de l'économie sociale au développement local. *Revue annuelle des pôles régionaux d'économie sociale*. 83 p.

<https://chantier.qc.ca/wp-content/uploads/2018/01/revue-des-poles.pdf>

Chantier de l'Économie sociale (2008). L'économie sociale : un outil de développement des communautés rurales. Guide de bonnes pratiques sur le développement de l'économie sociale en milieu rural. Montréal, 32 p.

<https://chantier.qc.ca/wp-content/uploads/2017/06/guide-chantier-ruralite-2007.pdf>

Collectif (2022, 23 juin). Le développement social au cœur d'une grande relance sociale à travers le Québec. *Journal, Le Nouvelliste*.

<https://www.lenouveliste.ca/2022/06/23/le-developpement-social-au-cur-dune-grande-relance-sociale-a-travers-le-quebec-d830cfa995348e845b8bdab4f8c34d86>

Ibanescu, M. et Marchand, R. (2017). Un regard sur l'entrepreneuriat féminin — Indice entrepreneurial québécois 2017. Rapport du Réseau M de la Fondation de l'entrepreneurship.

<https://www.reseaum.com/indice2017>

Institut de la statistique du Québec (ISQ) (2019, Avril). L'économie sociale au Québec. Portrait de 2016.

<https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/economie-sociale-au-quebec-portrait-statistique-2016.pdf>

Karl Rettino-Parazelli (2014, 30 avril). Les entreprises d'économie sociale, des alliées naturelles des municipalités.

*Journal Le Devoir*. <https://www.ledevoir.com/economie/actualites-economiques/406875/les-entreprises-d-economie-sociale-des-alliees-naturelles-des-municipalites>

Lecours, L. (30 novembre, 2021). « Développement régional de l'économie sociale — Un appui de 330 000 \$ au pôle d'économie sociale des Premières Nations » *Communiqué de presse, Ministre déléguée à l'Économie. Économie et Innovation*. <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/developpement-regional-de-leconomie-sociale-un-appui-de-330-000-au-pole-deconomie-sociale-des-premieres-nations-36600>

Ministère d'économie, d'innovation et d'énergie du Québec (MÉIÉ). [Trousse d'information à l'intention des entreprises d'économie sociale — Comment faire affaire avec les organismes municipaux](https://www.meei.gouv.qc.ca/fr/actualites/actualites/rousse-d-information-a-l-intention-des-entreprises-d-economie-sociale-comment-faire-affaire-avec-les-organismes-municipaux).

Pôle de l'économie sociale – Gaspésie-Ile-de-la-Madeleine (2014, 5 mai). Forum Économie sociale et municipalité : une mobilisation du milieu municipal sans précédent! <https://economiesocialejim.com/2014/05/05/forum-economie-sociale-et-municipalite-une-mobilisation-du-milieu-municipal-sans-precedent/>

Pôle d'Économie Sociale de Laval (PESL) (2021, 8 novembre). Les nouveaux élus municipaux pourront compter sur l'économie sociale. <https://www.economiesocialelaval.com/pole-regionale-2/>

Pôle de l'entrepreneuriat social – Estrie (2016, 5 mai). Économie sociale et municipalités : alliées pour le développement des collectivités. <https://economiesocialeestrie.ca/economie-sociale-et-municipalites-alliees-pour-le-developpement-des-collectivites>

Pôle de l'entrepreneuriat social – Estrie (2016, 22 septembre). Bilan GSEF : L'économie sociale et solidaire au cœur des engagements pour un développement plus équitable et durable. [Bilan GSEF : L'économie sociale et solidaire au cœur des engagements pour un développement plus équitable et durable — Pôle d'entrepreneuriat collectif de l'Estrie \(economiesocialeestrie.ca\)](https://www.economiesocialeestrie.ca/bilan-gsef-l-economie-sociale-et-solidaire-au-coeur-des-engagements-pour-un-developpement-plus-equitable-et-durable-pole-d-entrepreneuriat-collectif-de-l-estrie)

St-André, R. (2021, 8 novembre). Centre-du-Québec : renforcer les collaborations entre les municipalités et l'économie sociale. *Journal Le Nouvelliste*. <https://www.lenouvelliste.ca/2021/11/09/centre-du-quebec-renforcer-les-collaborations-entre-les-municipalites-et-leconomie-sociale-fd8b79dc295ab6e59ad57f329f241efe>

Union des municipalités (UMQ) (2022). Plateforme électorale municipale. <https://umq.qc.ca/wp-content/uploads/2022/08/24-08-2022-umq-plateforme-electorale-2022-brochure-vf.pdf>

Union des municipalités du Québec (UMQ) (2022, 12 et 13 mai). Assises 2022. L'événement le plus attendu du monde municipal ! <https://umq.qc.ca/publication/assises-2022-de-lumq/>

Union des municipalités du Québec (UMQ) (2017, 15 juin). Dossier : Adoption du projet de Loi 122. <https://umq.qc.ca/publication/dossier-adoption-projet-de-loi-122/>

Union des municipalités du Québec (UMQ) (2012). Livre blanc municipal. L'avenir à un lieu. [https://www.umq.qc.ca/downloadFile.php?url=wp-content/uploads/2016/06/content/livre\\_blanc\\_fev2013\\_1.pdf](https://www.umq.qc.ca/downloadFile.php?url=wp-content/uploads/2016/06/content/livre_blanc_fev2013_1.pdf)

Vachon, B. (2017, 7 juin). Le développement régional sous le gouvernement Couillard : La main qui prend est plus gourmande que la main qui donne. *Blogue de l'action collective au Québec*. <https://nousblogue.ca/developpement-regional-gouvernement-couillard-main-prend-plus-gourmande-main-donne/>