



CENTRE D'ÉTUDE
EN RESPONSABILITÉ SOCIALE
ET ÉCOCITOYENNETÉ



POLITIQUE D'ÉCONOMIE SOCIALE DE LA VILLE DE LAVAL AU QUÉBEC

PROCESSUS D'ÉLABORATION, CONTENU ET DYNAMIQUE

Septembre 2025

*Ce document est publié dans les [working papers](#) du Global Forum
for Social and Solidarity Economy (GSEF), 25 octobre 2025*

RÉALISÉ PAR

L'équipe du Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté



Tassadit Zerdani,
chercheuse chargée du projet



Maricarmen Merino
cochercheuse



Isabeau Four,
cochercheuse



Olivier Corbin-Charland
cochercheur

En collaboration
avec l'équipe du



(PRESL) chargée de l'élaboration de la Politique de
l'économie sociale de la Ville de Laval

- **Eva Murith** : conseillère stratégique à l'élaboration de la politique d'économie sociale de Laval
- **Charles Gagne-Fournier** : conseiller en développement territorial
- **Louise Hodder** : Directrice générale

Note – Cette étude du cas de la Politique d'économie sociale de la Ville de Laval est réalisée dans le cadre du projet de recherche-action développé par le CÉRSÉ et qui s'intitule : « *Économie sociale et municipalités - Nouvelles pratiques pour des territoires innovants* ». Ce projet est financé par le ministère de l'Enseignement supérieur (MES) du Québec dans le cadre de son programme PART-IS (Programme d'aide à la recherche et au transfert en innovation sociale).

Partenaires et collaborateurs du projet

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



TABLE DES MATIERES

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCTION | 4 |
| Mise en contexte | 4 |
| Objectifs et méthodologie | 5 |
| 1. SECTEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE À LAVAL : ÉTAT DES LIEUX | 6 |
| 1.1. Portrait statistique, caractéristiques et acteurs de l'ÉS lavalloise | 6 |
| 1.2. Actions ou pratiques mises en place par la Ville de Laval pour soutenir l'ÉS | 10 |
| 1.3. Valeur ajoutée de la Politique de l'économie sociale | 12 |
| 2. PROCESSUS D'ÉLABORATION DE LA POLITIQUE D'ÉCONOMIE SOCIALE | 13 |
| 2.1. Acteurs et actrices participants | 13 |
| 2.2. Étapes d'élaboration de la politique | 13 |
| Étape 1 – Diagnostic, recherche et planification | 14 |
| Étape 2 – Élaboration des grandes orientations de la PÉS | 15 |
| Étape 3 – Élaboration et bonification de la PÉS et du plan d'action | 15 |
| Étape 4 - Planification et implantation de la PÉS | 16 |
| 2.3. Dynamique du processus d'élaboration de la PÉS | 17 |
| 3. CONTENU DE LA POLITIQUE D'ÉCONOMIE SOCIALE DE LAVAL | 17 |
| 3.1. Assises de la PÉS | 17 |
| 3.2. Grandes orientations de la PÉS | 18 |
| CONCLUSION | 21 |
| BIBLIOGRAPHIE | 22 |

INTRODUCTION

MISE EN CONTEXTE

Les crises actuelles sont multiples (crise climatique, crise du logement, inflation, etc.) et imposent de repenser nos façons de faire du développement économique et social au niveau territorial. De nombreux enjeux sont exacerbés par ces crises : l'insécurité alimentaire, le manque de logements abordables, les territoires désertés, etc. Ces exemples sont des enjeux qui nécessitent, pour y faire face, de reconsidérer et de valoriser l'apport des nouveaux modèles d'entrepreneuriat, comme le modèle de l'économie sociale (ÉS). Ce modèle ayant généralement un double objectif, social et économique, participe aux efforts de renforcement d'une économie fondée sur des valeurs de solidarité et de partage. Comme souligné dans le document de réflexion « Pour une Europe durable d'ici 2030 » de la Commission européenne, l'ÉS 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 l'objectif 8 visant à « promouvoir une croissance économique soutenue, inclusive et durable, le plein emploi productif et un travail décent¹. »

Les administrations municipales, selon le principe de proximité, sont les premières responsables pour développer des pratiques adaptées à la réalité de développement de leurs territoires (Simard, 2016). Le développement territorial durable (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 entreprises d'économie sociale (EÉS) est primordiale, car celles-ci 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'Union des municipalités du Québec (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 du Québec a pour sa part affirmé que « pour le milieu municipal, choisir l'économie sociale 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 » (Communiqué du Chantier de l'ÉS, septembre 2021)².

¹ Site web de la Commission européenne : https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/sustainable-development-goals_en?wt-search=yes&prefLang=fr. Consulté le 14 septembre 2024

² Voir le communiqué. [En ligne], <https://chantier.qc.ca/communiqués-de-presse/le-chantier-de-leconomie-sociale-reclame-des-engagements-en-economie-sociale/>. Consulté le 27 février 2024

De leur côté, les villes/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.

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 ces villes/municipalités pourraient valoriser davantage la contribution de l'ÉS et mieux collaborer avec les acteurs de ce secteur pour développer des solutions durables aux enjeux contemporains.

En effet, l'intérêt et la volonté d'aider et de soutenir le secteur de l'ÉS commencent à se retrouver au Québec. Les dernières élections municipales, de novembre 2022, ont d'ailleurs porté au pouvoir une nouvelle génération de mairesses et maires dont les idées et les valeurs font écho à celles portées par l'ÉS. Parmi eux, l'actuel maire de la Ville de Laval qui avait soulevé l'apport de ce secteur lors de sa campagne électorale. C'est dans ce contexte électoral qu'un mouvement de mobilisation autour de l'élaboration d'une Politique d'économie sociale (PÉS) pour la Ville de Laval a émergé. Ce mouvement est porté par le Pôle régional d'économie sociale de Laval (PRESL), un organisme à but non lucratif agissant comme pivot de l'écosystème de l'ÉS à Laval. En mai 2023, cette mobilisation s'est concrétisée avec l'annonce du service de développement économique de la Ville de Laval (ci-après nommé Laval Économique) de confier au PRESL le mandat d'élaborer une PÉS et un plan d'action pour faciliter son implantation³.

En effet, la PÉS de la Ville de Laval a été élaborée par le PRESL en collaboration avec les représentants de son service du développement économique qui se nomme Laval Économique. Ensuite, elle a été déposée pour validation auprès des différentes instances de la ville. Après révision, adaptation et arrimage avec le vocabulaire (langage) interne et les objectifs généraux de Laval Économique, les documents présentant cette politique et son plan d'action ont été présentés au comité exécutif de la Ville de Laval, en juin 2024. La PÉS a été adoptée au conseil municipal le 5 novembre 2024 (point 11.63 de l'ordre du jour). Elle a été lancée et rendue publique le 25 novembre 2024 à l'occasion du mois de l'ÉS⁴.

OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE

Ce document de recherche, élaboré par les chercheuses et chercheurs du Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté (CÉRSÉ) avec la collaboration de l'équipe chargée de l'élaboration de la PÉS au PRESL, a comme objectif d'offrir un retour d'expérience destiné aux actrices et acteurs de l'ÉS et aux autres municipalités désirant développer une PÉS. Il présente un témoignage couplé d'une analyse sur le contenu et le processus d'élaboration de cette politique publique. Plus spécifiquement, ce document tente de répondre à la question de recherche suivante : *quels sont les stratégies et les outils mis en place pour défendre et tenter de faire converger les différentes visions et objectifs des actrices et acteurs issu.e.s des secteurs différents et travaillant ensemble à l'élaboration de la PÉS de la Ville de Laval ?*

³ Pôle régional d'économie sociale de Laval. Politique d'économie sociale de Laval. [En ligne], <https://www.economiesocialelaval.com/politique-deconomie-sociale/>. Consulté le 15 octobre 2024

⁴ Laval Économique (novembre 2024). Politique de l'économie sociale - Ville de Laval. [En ligne], <https://lavaleconomique.com/wp-content/uploads/2024/11/politique-economie-sociale-2024.pdf>. Consulté le 26 novembre 2024.

Pour répondre à cette question et atteindre l'objectif principal de cet article, plusieurs sources de données ont été utilisées :

- a) La consultation des documents partagés par l'équipe chargée de l'élaboration de la PÉS au PRESL et des publications sur l'état de l'ÉS dans la Ville de Laval ;
- b) L'observation participante menée par deux chercheuses du CÉRSÉ au sein du comité des praticiennes, un groupe de spécialistes externes ayant contribué à l'élaboration de la PÉS, ainsi que lors des cinq ateliers préparatoires organisés dans le cadre de la gouvernance de cette politique. Ces ateliers ont réuni des élues et élus, des fonctionnaires, des praticiennes et praticiens, des directions d'entreprises et des employés et employés du PRESL ;
- c) Les données issues des six entretiens menés avec deux fonctionnaires de Laval Économique, dont un avec la commissaire à l'ÉS ; la directrice du PRESL ; la chargée de projet PÉS au PRESL ; et deux entretiens avec l'élue responsable de l'ÉS à Laval.

Les données recueillies ont été organisées et analysées à l'aide d'un logiciel de traitement de texte, NVivo. Des catégories d'analyse ont été définies en fonction des objectifs de cet article. Les résultats d'analyse ont été validés par l'équipe du PRESL, étant donné que l'article a été rédigé en collaboration avec eux.

Pour mieux comprendre les orientations de la PÉS et le processus de création, cet article présente dans la 1^{re} section le contexte, les caractéristiques et le portrait de l'ÉS à Laval. Par la suite, les sections 2 et 3 expliquent la volonté politique et le processus de mobilisation ayant précédé l'élaboration de la PÉS, les phases de développement de cette politique et de son plan d'action, ainsi que le cadre institutionnel et les actrices et acteurs impliqués, en tenant compte des différentes visions de l'ÉS portées par ceux-ci.

1. SECTEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE À LAVAL : ÉTAT DES LIEUX

1.1. PORTRAIT STATISTIQUE, CARACTÉRISTIQUES ET ACTEURS DE L'ÉS LAVALLOISE

1.1.1. Caractéristiques

Selon l'étude faite, en 2018, par MCE-Conseils pour le PRESL⁵, la création de nouvelles EÉS à Laval stagne depuis le début des années 2000. Cependant, durant cette période, plusieurs autres types d'organisations périphériques sont apparues comme les organismes communautaires qui offrent des services sur une base ponctuelle et de façon bénévole. Selon le PRESL, ce constat s'explique par le fait que l'écosystème d'accompagnement du secteur de l'ÉS à Laval s'est concentré, durant cette période, sur la consolidation des EÉS existantes plutôt que sur le démarrage des nouvelles. Cependant, depuis 2017, le PRESL et les autres actrices et acteurs de l'écosystème d'ÉS travaillent davantage pour favoriser l'émergence de nouvelles EÉS (coopératives et organismes à but non lucratif (OBNL)).

⁵ Pôle régional d'économie sociale de Laval. L'économie sociale à Laval - Portrait 2018. [En ligne], https://www.economiesocialelaval.com/nouveausite/wp-content/uploads/2018/11/PRESL02_%C3%89tat-des-lieux-ESAC-Laval-ES_FINAL_avec-annexes-amend%C3%A9-Final.pdf. Consulté le 15 octobre 2024

Ce constat est souligné aussi dans le rapport de l'Institut de la Statistique du Québec (ISQ, 2019). Selon les données publiées dans ce rapport et présentant une comparaison entre les différentes régions du Québec, les EÉS sont nettement sous-représentées⁶ à Laval ; c'est la région où l'on en trouve moins. Ceci est d'ailleurs l'une des raisons ayant motivé la Ville de Laval à se doter d'une PÉS dans le but de rehausser le nombre d'EÉS sur son territoire et de résoudre la sous-représentation de ce type d'entreprises. La PÉS permettra le déploiement de plus de projets d'ÉS, et ce, dans différents secteurs d'activités qui pourraient venir répondre notamment aux enjeux de développement socio-économique durable de ce territoire⁷.

D'autres particularités du secteur de l'ÉS de Laval sont soulignées dans le rapport de l'ISQ (2019, p. 171).

En résumé, Laval est la région administrative où :

- a) On trouve beaucoup de grandes EÉS (une douzaine) ayant un revenu annuel dépassant les 10 M\$ CAN ;
- b) La proportion des organismes à but non lucratif (OBNL) est plus forte (85 %) que dans l'ensemble de l'ÉS québécoise (75 %) ;
- c) La proportion des EÉS qui poursuivent une finalité sociale dans le domaine de l'éducation, de la formation ou des services de garde est aussi plus élevée (21 %) que dans l'ensemble du Québec (16 %) ;
- d) La majorité des EÉS œuvre dans le secteur de la santé et des services sociaux (services aux personnes), et également dans les secteurs de l'environnement, manufacturier, de l'alimentation, des services financiers, des arts et de la culture, etc.⁸ Par ordre, les principaux secteurs d'activités des EÉS sont : l'éducation, formation et services de garde (environ 60 entreprises) ; la santé et conditions de vie (environ 50) ; les loisirs et le tourisme (environ 40 entreprises) ; l'habitation (environ 40) ; et les arts, culture et médias (environ 30)⁹.

Les caractéristiques sectorielles de l'ÉS lavalloise présentées ci-haut montrent que la majorité des EÉS œuvrant sur ce territoire s'inscrit dans des secteurs à forte finalité sociale plutôt qu'économique. Il est donc important de soutenir l'émergence des EÉS dans d'autres secteurs à vocation plus économique : commerce de détail, industriel, habitation, transformation alimentaire, etc. La PÉS pourrait encourager des investissements structurants dans ces secteurs qui sont à risques plus élevés.

1.1.2. Portrait statistique

La contribution des EÉS lavalloises au développement économique de Laval est montrée par certaines données présentées dans le rapport de l'ISQ (2019). Cette Ville compte 270 EÉS dont 227 sont des OBNL¹⁰. Ces OBNL incluent les entreprises d'insertion ou de travail adapté, et les coopératives de solidarité¹¹. Ces entreprises ont contribué à la création de 5002 emplois dont 3 147 sont des emplois à temps plein. Elles génèrent ensemble un revenu total de 548 M\$. La proportion d'entreprises de moins de 10 ans est de 12 %, ceci montre la pérennité de la majorité des EÉS.

⁶ ISQ (2019). L'économie sociale au Québec – Portrait statistique 2016. [En ligne], <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/economie-sociale-au-quebec-portrait-statistique-2016.pdf>
Consulté le 15 octobre 2024

⁷ Politique de l'économie sociale de Laval (2024).

⁸ L'économie sociale à Laval – Portrait 2018 de MCE-Conseils, sur le site web du PRESL.

⁹ ISQ (2019). L'économie sociale au Québec – Portrait statistique 2016. [En ligne], <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/economie-sociale-au-quebec-portrait-statistique-2016.pdf>
Consulté le 15 octobre 2024

¹⁰ Institut de la statistique du Québec (2019). Portrait de l'ÉS sociale au Québec en 2016 (p. 12).

¹¹ L'économie sociale à Laval – Portrait 2018 de MCE Conseils, consulté sur le site web du PRESL, le 15 octobre 2024

L'étude faite par MCE-Conseil présente d'autres données montrant la contribution du secteur de l'ÉS à l'activité économique globale de Laval. Elle souligne que le secteur de l'ÉS représente 4,1 % du PIB de Laval ; 1,5 % des revenus et 4,9 % des emplois de l'ensemble de l'ÉS au Québec. Les EÉS de Laval rémunèrent leurs travailleurs, en moyenne, à 33 000 \$ par année. Cette moyenne est affectée par la forte proportion de temps partiel et le niveau de scolarité requis à l'emploi, généralement moins élevé en ÉS que dans d'autres secteurs économiques.

Pour rattraper la moyenne de l'ÉS au Québec, l'étude de MCE-Conseil recommande d'augmenter les revenus générés par les EÉS à Laval. Il est donc important d'en créer de nouvelles et de soutenir la croissance et le changement d'échelle de celles existantes sur ce territoire.

1.1.3. Principaux actrices et acteurs

Si la mobilisation autour de la PÉS est concluante à Laval, c'est parce que l'écosystème de l'ÉS dans cette ville est composé de divers actrices et acteurs et le pivot de cet écosystème est le PRESL. Ce dernier est l'un des 19 Pôles régionaux mis en place par le Chantier de l'économie sociale du Québec afin d'assurer le développement de l'ÉS dans toutes les régions du Québec. En effet, le PRESL a la mission de promouvoir et de développer le secteur de l'ÉS dans la région de Laval. Il a un statut d'organisme à but non lucratif (OBNL) et son *membership* est composé majoritairement d'entreprises d'économie sociale¹². Pour réaliser sa mission, le PRESL travaillé en concertation et en collaboration avec différents types de partenaires intervenant dans le développement socio-économique à Laval, citons notamment :

- a) La commissaire dédiée à l'ÉS à Laval Économique ;
- b) De nombreux services de la Ville de Laval, particulièrement Laval Économique qui offre du soutien aux entreprises incluant les EÉS et le Service de Culture, loisirs, sport et développement social de Laval ;
- c) Les élués et élus de Laval, particulièrement la conseillère municipale chargée du dossier de l'ÉS ;
- d) Le Comité Fonds entrepreneuriat collectif (FEC) dédié au financement des EÉS ;
- e) Le LAB d'innovation sociale de Laval¹³ conceptualisé et mis en œuvre par le PRESL en collaboration avec la Coop L'Ilot¹⁴
- f) La Coopérative de développement régional du Québec – Direction Montréal-Laval ; la Ruche Laval ; le Fonds de solidarité Laval ; les 270 EÉS ouvrant sur le territoire de Laval ;
- g) Les organismes d'action communautaire ; les organisatrices et organisateurs communautaires lavallois ; et les différentes tables de concertation locales.

¹² Site web du PRESL. Qui sommes-nous ? [En ligne], <https://www.economiesocialelaval.com/pole-regionale-2/>. Consulté le 15 octobre 2024

¹³ Ce laboratoire se veut un lieu de rencontre et de discussions entre des acteurs aux visées et aux compétences complémentaires. À travers des processus de génératrices d'innovations sociales, ces acteurs sont appelés à collaborer afin de répondre à un besoin ou à un enjeu par des initiatives novatrices à fort impact social. Pour plus d'information, voir le site web du PRESL. Le laboratoire d'innovation sociale. [En ligne], <https://www.economiesocialelaval.com/lab-dinnovation-sociale-2/>. Consulté le 15 octobre 2024

¹⁴ Site web de la Coop l'Ilot : <https://www.lilotcoop.com/laboratoire-de-solutions>

Selon l'étude réalisée récemment par le PRESL, d'autres actrices et acteurs font aussi partie de l'écosystème d'ÉES lavallois. En fonction du domaine d'activité des entreprises, des partenariats ont été développés avec : Laval Innov ; Culture Laval ; Centre intégré de santé et de services sociaux de Laval (CISSS Laval) ; Carrefour jeunesse-emploi (CJE), etc. Des organismes présents au niveau national comme la Coopérative de développement régional du Québec (CDRQ) apportent aussi leurs expertises pour soutenir les ÉES de Laval et contribuent au développement de l'écosystème lavallois. Des aides techniques sont également disponibles auprès d'organismes de consultation comme MCE-Conseils.

Soulignons, pour terminer ce bref portrait, que l'ÉES est également très présente au sein de la communauté entrepreneuriale lavalloise, particulièrement lors des activités de son aile jeunesse.

1.1.4. Exemples de projets phares

Pour montrer la contribution et la valeur ajoutée de l'ÉES au développement territorial de Laval, nous avons jugé important de présenter certains projets concrets cités comme exemples par les personnes interviewées.

Ces projets sont :

- a) Mine Urbaine : une ÉES ayant un statut d'organisme à but non lucratif (OBNL) qui œuvre à la valorisation des encombrants et offre des services spécialisés en écodesign.
- b) Sourire solidaire : une clinique dentaire communautaire à but non lucratif qui a pour objectif d'offrir l'accès aux soins dentaires adaptés à tous les enfants de Laval. Cette clinique a un modèle d'affaires innovant et unique au Québec.
- c) Textil'art : une entreprise-école à but non lucratif dédiée à l'intégration professionnelle et sociale. Sa mission principale est de favoriser l'inclusion des personnes exclues du marché de l'emploi en leur offrant une première expérience professionnelle au Québec.
- d) Ferme Jeunes Au Travail : cette ÉES au statut d'OBNL est une entreprise d'insertion qui accompagne les jeunes de 16 à 35 ans afin de les intégrer sur le marché du travail ou les accompagner dans un processus de retour aux études.
- e) Pas à Pattes : cette ÉES au statut d'OBNL offre des services d'accompagnement et d'intégration aux adultes de 21 ans et plus ayant une déficience intellectuelle ou un trouble du spectre de l'autisme.
- f) Le Collectif autour d'une tasse (CAT) : autre OBNL issu d'une mobilisation entamée en 2019. Ce collectif est fondé officiellement en février 2023. Il est un regroupement d'ÉES et d'organismes du milieu communautaire qui souhaite acquérir collectivement un bâtiment patrimonial lavallois et¹⁵ « créer un cœur de village à l'échelle humaine ».
- g) LAB/Mobile¹⁶ : Le PRESL s'associe au Carrefour jeunesse-emploi de Laval (CJEL) pour mettre sur pied cet OBNL. La mission de ce dernier est de sensibiliser, mobiliser, développer et stimuler la participation des jeunes lavallois de 16-35 ans au processus de création et de développement de projets à impact social.

¹⁵ Site web du PRESL. Le collectif autour d'une tasse : <https://www.economiesocialelaval.com/collectif-autour-dune-tasse/> . Consulté le 15 octobre 2024

¹⁶ Site web du PRESL. Le LAB / mobile. [En ligne], <https://www.economiesocialelaval.com/lab-mobile/>. Consulté le 15 octobre 2024

1.2. ACTIONS OU PRATIQUES MISES EN PLACE PAR LA VILLE DE LAVAL POUR SOUTENIR L'ÉS

La Ville de Laval a déjà développé des outils et pratiques qui favorisent directement ou indirectement les entreprises du secteur d'ÉS. Ci-dessous sont énumérées par catégories les principales initiatives et actions déjà mises en place par la ville. Ces actions peuvent d'ailleurs interférer avec la PÉS qu'elle s'est donnée.

1.2.1. Actions de reconnaissance et de promotion

- a) Laval Économique reconnaît l'ÉS comme un levier de développement durable pour le territoire¹⁷. Il s'est doté d'ailleurs d'un poste de commissaire à l'ÉS ;
- b) Au niveau politique, bien que le Québec se soit doté d'une loi sur l'ÉS depuis 2013, Laval est la seule ville au Québec à s'être dotée d'une conseillère municipale (élue) responsable du dossier de l'ÉS. Ceci est un levier politique important pour l'ÉS lavalloise ;
- c) Mise en place d'une politique d'approvisionnement responsable qui favorise les EÉS avec l'instauration de la politique de gré à gré dans l'octroi de certains contrats de moins de 25 000 \$;
- d) L'engagement de la Ville de Laval envers l'ÉS s'est matérialisé avec le financement accordé au PRESL¹⁸ par une entente de 300 000 \$ sur 3 ans¹⁹ ;
- e) Plusieurs campagnes promotionnelles (capsules vidéo à l'interne et à l'externe) organisées par Laval Économique pour faire connaître la place et l'impact de l'ÉS, et des visites ou tournées organisées des EÉS réalisées conjointement par les représentantes et représentants de la Ville et ceux du PRESL.

1.2.2. Actions d'accompagnement au démarrage et au développement d'EÉS

Pour accompagner et soutenir le démarrage et la croissance des EÉS, la ville via son service de développement économique (Laval Économique) a développé les outils suivants :

- a) Mise en place d'un Fonds entrepreneuriat collectif (FEC) de 350 000 \$ dédié totalement au financement d'EÉS sous forme de subventions ; un comité multipartite a été créé pour gérer ce fonds²⁰ ;
- b) Mise en place du Programme de consolidation d'EÉS et du Fonds Place-du-Souvenir dédié aux projets spéciaux communautaires et d'ÉS ;
- c) Laval Économique a embauché de 2 personnes dédiées à l'entrepreneuriat collectif : une à temps plein, l'autre à temps partiel ;
- d) Les EÉS bénéficient également, comme les autres entreprises classiques, des programmes de financement sous forme de prêts offerts par les fonds locaux d'investissement (FLI), le Fonds de solidarité Laval, le Fonds régions et ruralités Volet 1 du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) ;

¹⁷ Site web de Laval Économique. Entrepreneuriat collectif : <https://lavaleconomique.com/portrait-sectoriel/entrepreneuriat-collectif/> . Consulté le 17 octobre 2024

¹⁸ Le PRESL a le mandat de valoriser l'ÉS, de soutenir l'émergence d'entreprises collectives, de renforcer celles existantes et de déployer un écosystème fort.

¹⁹ Ville de Laval – Nouvelles-Communiqué du 11 mai 2023.

²⁰ Ce comité a pour mandat de présenter des recommandations au Comité exécutif de la ville concernant l'octroi des subventions offertes par ce Fonds. Il évalue les demandes de subvention présentées par les entreprises d'économie sociale et présente ses recommandations au Comité exécutif.

- e) Financement du projet Bootcamp et de l'incubateur Enracine qui est un programme d'accompagnement à l'entrepreneuriat collectif mis en place par le PRESL afin d'aider les participants à valider leur idée de projet entrepreneurial²¹ ;
- f) Financement des logements sociaux et communautaires s'adressant aux OBNL, coopératives ou offices d'habitation. C'est le groupe de ressources techniques (GRT) qui offre de l'accompagnement dans ce processus²². Laval contribue de façon significative au financement des projets de logements sociaux et communautaires développés dans le cadre du programme AccèsLogis Québec, grâce à plusieurs programmes mis en place pour compléter le financement de la Société d'habitation du Québec (SHQ)²³.

1.2.3. Actions de participation citoyenne

Pour encourager les citoyennes et citoyens à participer aux projets collectifs et sociaux et à les mettre en œuvre, Laval a mis en place deux actions : a) la création d'un budget participatif qui permet aux citoyens de prendre part à la prise de décisions publiques en décidant comment une partie du budget de la ville sera utilisé²⁴ ; b) la mise en place de la Politique régionale de développement social (PRDS) qui vise à favoriser la participation sociale et le vivre-ensemble, à soutenir les communautés de proximité (quartiers), à améliorer les conditions de vie, à réduire les inégalités sociales et à adapter et favoriser la cohérence des politiques publiques. Cette politique contribue au développement de projets collectifs d'ÉS.

1.2.4. Actions de partenariat avec les acteurs de l'économie sociale

Les points ci-après montrent des exemples d'actions et des interventions conjointes entre les fonctionnaires de Laval et les acteurs de l'ÉS.

- a) Soutien direct offert aux EÉS par les fonctionnaires de Laval Économique en partenariat avec les acteurs de l'ÉS (Financement conjoint, accompagnement ; visites d'EÉS, etc.) ;
- b) PRESL est membre du comité Fonds entrepreneuriat collectif²⁵ ; il participe aux réunions de planification des activités d'ÉS de la Ville de Laval ;
- c) Laval a développé des projets en partenariat directement avec les EÉS. Par exemple, trois partenariats avec des organismes d'ÉS locaux (CANOPÉE, PlantAction et GRAME) « afin de réaliser ses objectifs de verdissement pour contrer les îlots de chaleur²⁶ ». D'autres partenariats sont aussi annoncés avec la Ferme Jeunes Au Travail et la Mine Urbaine ;
- d) Le service d'urbanisme de Laval est un partenaire important dans la mise en œuvre du projet Le Village au bord de la Rivière. Grâce à l'acquisition d'une partie du terrain de l'ancien noviciat des Sœurs missionnaires de l'Immaculée-Conception, la Ville de Laval jette les bases d'une collaboration fructueuse et contribue à outiller les partenaires du milieu d'ÉS vers la concrétisation du projet²⁷. De plus, elle a financé le PRESL et le Collectif autour d'une tasse pour réaliser l'étude de faisabilité²⁸.

²¹ Site web du PRESL. Découvrez votre Bootcamp : <https://www.economiesocialelaval.com/bootcamp/>. Consulté le 15 octobre 2024

²² Site web de la Ville de Laval. Aides financières pour les OSNL, les coopératives et les offices d'habitation : <https://www.laval.ca/Pages/Fr/Citoyens/aide-logement-social-communautaire.aspx>. Consulté le 17 octobre 2024

²³ Par exemple, une subvention correspondant à 15 % des coûts maximums admissibles et représentant la contribution de base du milieu, prévue par le programme AccèsLogis, est accordée aux projets bénéficiant du financement de la SHQ.

²⁴ Site web de la Ville de Laval. La Ville de Laval lance son 2e budget participatif : <https://www.laval.ca/organisation-municipale/salle-presse/communiqués-presse/budget-participatif-deuxieme-edition-lancement/>. Consulté le 17 octobre 2024

²⁵ Site web de la Ville de Laval. Comité Fonds d'ÉS : <https://www.laval.ca/Pages/Fr/A-propos/comite-fonds-economie-social.aspx>. Consulté le 17 octobre 2024

²⁶ Site web de la Ville de Laval : <https://www.laval.ca/Pages/Fr/Nouvelles/plantation-arbres.aspx>. Consulté le 17 octobre 2024

²⁷ Site web du PRESL. Le collectif autour d'une tasse : <https://www.economiesocialelaval.com/collectif-autour-dune-tasse/>. Consulté le 15 sept 2024

²⁸ L'Écho de Laval. Collectif autour d'une tasse – Soutien majeur salué pour le projet du Village au bord de la rivière à Laval. Publié le 22 juillet 2025 par la salle de nouvelles. [En ligne], <https://www.lechodelaval.ca/actualites/societe/644342/soutien-majeur-salue-pour-le-projet-du-village-au-bord-de-la-riviere-a-laval>. Consulté le 24 juillet 2025

L'état de la situation présenté précédemment montre que la Ville de Laval redouble d'efforts pour encourager et soutenir le démarrage et le développement des EÉS sur son territoire ; plusieurs actions sont déjà réalisées ou sont en processus de réalisation. Cependant, les enjeux de développement durable sont multiples et complexes. Il a été donc important pour les élues et élus, ainsi que les actrices et acteurs de l'écosystème de l'ÉS de doter la Ville de Laval d'une PÉS pour pérenniser ces actions et garantir le développement du secteur de l'ÉS lavallois. Le point ci-après résume la valeur ajoutée de cette PÉS et sa raison d'être.

1.3 VALEUR AJOUTÉE DE LA POLITIQUE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

Avant de présenter les objectifs de la PÉS de la Ville de Laval, il est important de souligner que ceux-ci ont été modifiés au cours de son processus d'élaboration afin de les adapter aux différents besoins des actrices et acteurs internes de la ville. Donc la première version de la PÉS et le plan d'action qui l'accompagne, remis par le PRESL à la Ville de Laval, ont été révisés et adaptés aux réalités du service Laval Économique. Dans cet article traitant du processus d'élaboration de la PÉS, nous jugeons intéressant de présenter l'ambition soulignée dans le document de la PÉS déposée et celle présentée dans le document de la PÉS révisé et finalisé par la Ville de Laval (version finale rendue publique).

La PÉS déposée par le PRESL vise surtout la valorisation de la contribution de l'ÉS à la vitalité socio-économique lavalloise et le renforcement de ce secteur comme outil de structuration permettant aux Lavallois de répondre collectivement à leurs besoins et d'œuvrer à la transition socio-écologique. En résumé, les objectifs et la valeur ajoutée visés par la PÉS déposée par le PRESL sont les suivants : 1) mieux comprendre et faire connaître les forces et faiblesses du territoire lavallois, les modes d'action existants, les solutions de l'ÉS aux enjeux de développement durable de Laval, et les actrices et acteurs de l'ÉS intervenant sur le territoire ; 2) développer une vision commune de l'ÉS à Laval ; 3) développer des outils aidant à sensibiliser davantage les services de la Ville de Laval à l'ÉS comme un secteur de renforcement de la vitalité économique, sociale et culturelle de Laval pour tendre vers une incorporation progressive de l'ÉS dans les différentes politiques publiques.

Dans le document final de la PÉS, celui rendu public, l'accent est mis davantage sur le désir d'affirmer la volonté de la Ville de Laval de « devenir une destination reconnue pour son *leadership* mobilisateur de l'économie sociale qui soutient la réalisation de projets d'entreprises structurants et distinctifs adaptés au territoire lavallois²⁹. »

On voit que malgré la révision faite par la Ville de Laval pour des fins d'adaptation et du développement d'un langage commun et compréhensible par l'ensemble des services municipaux, le but ultime souhaité par l'élaboration et l'implantation de la PÉS reste le même : mieux accompagner les EÉS et permettre ainsi un développement structurant du secteur de l'ÉS à Laval. La PÉS a pour objectif de favoriser une économie fondée sur le collectif, la participation démocratique et la réponse aux besoins du territoire. À long terme, elle vise à favoriser le développement de l'ÉS à Laval en s'appuyant sur trois axes principaux : 1) promouvoir et faire connaître le modèle de l'ÉS en mettant en valeur son apport au développement durable et à la vitalité économique, sociale, culturelle et environnementale du territoire ; 2) encourager la création et la croissance d'EÉS à Laval, ainsi que l'émergence de projets structurants ; 3) identifier des leviers financiers et des partenariats stratégiques pour soutenir la réalisation de projets innovants et structurants dans le secteur de l'ÉS.

²⁹ Politique de l'économie sociale de la ville de Laval.

2. PROCESSUS D'ÉLABORATION DE LA POLITIQUE D'ÉCONOMIE SOCIALE

Comme souligné par certaines personnes rencontrées en entrevue, c'est la première fois qu'une politique de la Ville de Laval est élaborée totalement par des acteurs externes, mais avec la collaboration des fonctionnaires et des élus. Le processus d'élaboration de cette PÉS a été démocratique et participatif, car plusieurs acteurs ayant des missions et des objectifs divergents ont participé aux différents comités et ateliers de travail organisés pour la préparation de son contenu. Les points ci-dessous décrivent ce processus et illustrent ses différentes étapes. Cependant, il est important de présenter, dans un premier point, les acteurs et actrices qui ont collaboré à la PÉS.

2.1. ACTEURS ET ACTRICES PARTICIPANTS

De nombreux représentants et représentantes des organisations faisant partie de l'écosystème de l'ÉS de Laval ont participé aux différentes étapes d'élaboration de la PÉS. Le PRESL a été mandaté pour élaborer cette politique. Pour y parvenir, il a mobilisé le milieu de différentes manières (entrevues, groupes de discussion, création de comités indépendants, ateliers de travail) afin de bien l'alimenter et garantir la réussite de son implantation.

Les outils de mobilisation développés par le PRESL et ses partenaires sont davantage expliqués dans le point suivant concernant la gouvernance du processus de la PÉS. Au total, plus de 90 personnes ont contribué au développement de cette politique et de son plan d'action, en participant à une ou à plusieurs rencontres et ateliers organisés par le PRESL. Les acteurs et actrices lavallois impliqués aux différentes étapes d'élaboration de la PÉS sont : la Direction d'entreprises d'économie sociale à Laval Économique ; les élus et élues de Laval, particulièrement l'élue dédiée à l'ÉS ; les fonctionnaires municipaux de Laval ; certaines EÉS ciblées ; et des citoyens et citoyennes ou des représentants de la société civile (groupes communautaires).

D'autres personnes externes à cet écosystème ont aussi contribué, citons comme exemples : les chercheurs et chercheuses du Centre d'étude en responsabilité sociale et écocitoyenneté (CÉRSÉ) et de l'Université Saint Paul ; les conseillers et conseillères d'ÉS d'autres villes, dont Montréal et Gatineau ; des experts en ÉS comme le Chantier de l'économie sociale et Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS) ; et des fonctionnaires des autres paliers gouvernementaux.

En résumé, cette diversité d'acteurs nous montre que le processus d'élaboration de la PÉS est ouvert, inclusif et participatif.

2.2. ÉTAPES D'ÉLABORATION DE LA POLITIQUE

La politique a été élaborée de manière rapide, en un temps record d'environ un an. À partir de nos observations sur le terrain et des documents analysés, nous avons identifié quatre étapes principales dans le processus d'élaboration de la PÉS. Voici un résumé de ces étapes :

ÉTAPE 1 – DIAGNOSTIC, RECHERCHE ET PLANIFICATION

Pour élaborer une PÉS répondant aux besoins et à la réalité du territoire lavallois, il a été important de planifier la démarche d'élaboration, de comprendre le contexte du territoire et d'évaluer ses forces, ses faiblesses, les opportunités et les menaces existantes. Cette étape est dédiée à la réalisation de ces deux objectifs importants : la planification de la démarche et la mise en place de la structure de gouvernance du processus ; la réalisation du diagnostic stratégique.

a) Planification de la démarche et mise en place de structures de gouvernance du processus de coconstruction de la PÉS

Soulignons que les structures de gouvernance présentées ci-dessous ont été élaborées par le PRESL en concert avec Laval Économique. Ces structures sont :

Comité de pilotage - Cette instance stratégique et décisionnaire est composée de : la Directrice du PRESL ; la Conseillère municipale responsable et représentante du projet pour la Ville ; la Directrice de Laval Économique ; le Chef de division planification et intelligence d'affaires à Laval Économique, et les employés du PRESL chargés du projet PÉS. Le Chef de division du service aux entreprises de Laval Économique a rejoint le comité au cours du processus. Ce comité pivot a travaillé sur l'élaboration de l'entente entre Laval Économique et le PRESL ; la validation du processus d'élaboration de la PÉS, ainsi que la validation des rapports d'étape déposés par le PRESL au fur et à mesure de l'avancée du projet.

Comité de praticiennes - Ce comité auquel deux chercheuses du CÉRSÉ ont participé est composé de praticiens et praticiennes d'expérience et experts de l'ÉS. On y trouve notamment Nancy Neamtan (Fondatrice du Chantier de l'économie sociale), Marie Anne Perreault (chercheuse à l'Université Saint Paul) et d'autres membres d'organisations de recherche et de représentation en ÉS (Territoires innovants en économie sociale et solidaire (TIESS), le Chantier de l'économie sociale et le Conseil québécois de la coopération et de la mutualité (CQCM)). Plusieurs élues et élus, ainsi que des fonctionnaires, ont également participé ponctuellement aux rencontres du comité.

Le rôle du comité de praticiennes est surtout d'assurer une veille pour identifier, comme sources d'inspiration, d'autres politiques d'ÉS (municipales ou non) ou actions et initiatives mises en place au Québec, ailleurs au Canada et à l'international (en France notamment), et de permettre le transfert et l'échange des connaissances entre différentes villes élaborant des PÉS (exemple de [la PÉS de la Ville de Gatineau](#) et son [plan d'action](#)). C'est ce comité qui a facilité le démarrage du processus de la PÉS. Il a permis d'assurer un transfert des connaissances en lien avec ce qui est testé pendant et après l'élaboration de la politique dans le milieu de l'ÉS. Ce comité est qualifié de stratégique parce qu'il permet un partage des meilleures pratiques, une coconstruction de la compréhension commune du processus de développement de la politique lavalloise et un transfert de ces apprentissages vers d'autres acteurs et territoires souhaitant mener une démarche semblable.

Espace de participation - Les personnes faisant partie de cet espace ont été consultées lors des différentes phases d'élaboration de la PÉS. Ces personnes ont été amenées à participer à des entrevues et des groupes de discussion, particulièrement ceux de la phase 4 « approfondissement des orientations de la PÉS et rédaction ». Cet espace de concertation est composé de la direction d'EÉS de Laval Économique, de confédération d'organisations, de citoyens et citoyennes, d'élus et de fonctionnaires.

Groupes de travail - Au début du processus d'élaboration de la PÉS, il y avait une volonté de créer des groupes de travail thématiques pour aborder les enjeux par secteur. Ils auraient été de taille et de composition variées avec, par exemple, des directions ou du personnel d'EÉS, des confédérations d'organisations, des citoyens, des élus, des fonctionnaires et des spécialistes thématiques. Cependant, par manque de temps et de ressources, ces groupes de

travail n'ont pas été formés. Les enjeux ont été abordés plus sommairement au sein des groupes de discussion avec des participants ciblés dans l'espace de participation précédemment présenté.

Pour conclure, soulignons le fait que le processus d'élaboration de la PÉS et l'ensemble des comités étaient coordonnés et animés par le PRESL qui avait la responsabilité de choisir et de mobiliser les acteurs participants, de passer les entrevues, d'animer les ateliers et de rédiger les documents de la PÉS soumis à la Ville de Laval (fait le 24 juin 2024) pour révision et validation. Notons que la commissaire chargée de l'ÉS à Laval Économique a été impliquée tout au long du processus de préparation de la PÉS par le PRESL.

b) Diagnostic, recherche et inspiration

Le but de cette étape de recherche et du diagnostic est de produire l'état des lieux (portrait) qui a alimenté la conception de la PÉS et du plan d'action qui l'accompagne. Les méthodes utilisées pour faire le diagnostic et la collecte de données sont multiples, citons notamment : 1) les nombreux entretiens faits avec les élus et élues, ainsi qu'avec les fonctionnaires municipaux de Laval (fonctionnaires de différents services, particulièrement celui de développement économique) ; les gestionnaires d'ÉÉS (en stades de développement différents) ; les citoyennes et citoyens porteurs de projets et personnes impliquées ayant à cœur l'ÉS et le développement économique par des projets d'ÉS ; les actrices et acteurs ayant déjà développé des politiques d'ÉS, des plans d'action et des laboratoires d'innovation sociale au Québec, au Canada et ailleurs dans le monde ; et des universitaires et experts de l'ÉS ; 2) l'élaboration d'une revue documentaire basée sur des recherches déjà réalisées par les Pôles régionaux d'ÉS, le Chantier de l'ÉS, les centres de recherche (TIESS, CÉRSÉ, RTES).

Les résultats de cet état des connaissances ont été présentés aux partenaires présentés ci-haut pour bonification, puis à Laval Économique pour validation, par l'entremise du comité de pilotage.

ÉTAPE 2 – ÉLABORATION DES GRANDES ORIENTATIONS DE LA PÉS

Durant cette étape, les différents participants ont travaillé à cerner les assises de la PÉS et les principales thématiques (axes) abordées dans celle-ci, et pour lesquelles des actions ont été proposées pour assurer leur implantation. Les principales tâches réalisées durant cette étape sont : a) la cocréation et la bonification du contenu de la PÉS lors des rencontres avec le comité de praticiennes élargi (élus et fonctionnaires) ; et validation par le comité de praticiennes et le comité de pilotage. À ce stade, le directeur de la Division du service aux entreprises de Laval Économique a rejoint le comité de pilotage (voir la composition précédemment présentée) ; b) la rédaction des grandes orientations de la PÉS.

ÉTAPE 3 – ÉLABORATION ET BONIFICATION DE LA PÉS ET DU PLAN D'ACTION

Cette étape a été dédiée à la révision des grandes orientations de la PÉS et à l'élaboration d'un plan d'action découlant des thématiques identifiées dans ces orientations. Notons que les intitulés des orientations ont fait l'objet de révision et de désaccord jusqu'à la version finale remise par le PRESL à la Ville de Laval.

Pour rédiger le plan d'action accompagnant la PÉS, cinq ateliers de travail ont été organisés. Le choix de ce processus a comme objectif la mobilisation des participants (fonctionnaires, élus, entreprises, chercheurs, etc.) pour dynamiser le secteur de l'ÉS à Laval et identifier, lors de ces ateliers de discussions, des actions à mettre en place pour développer ce secteur à Laval. Ces ateliers sont thématiques et ont été organisés sur invitation.

Les actions qui sont mobilisées durant cette étape sont : a) l'organisation et la préparation des rencontres de travail pour bonifier les orientations de la PÉS (une rencontre par orientation) ; b) la réalisation de cinq rencontres de travail

sous forme de groupes de discussion (le 1^{er} atelier porte sur la transversalité de l'ÉS ; le 2^e sur l'émergence des EÉS ; le 3^e sur les leviers de renforcement de l'ÉS ; le 4^e sur l'accompagnement et le financement d'EÉS ; et le 5^e sur la vision de l'ÉS lavalloise) ; c) la rédaction des documents finaux (de la PÉS et du plan d'action l'accompagnant) ; d) la présentation des documents aux différents comités de gouvernance ainsi qu'aux membres du comité de pilotage pour des suggestions de bonification.

ÉTAPE 4 - PLANIFICATION ET IMPLANTATION DE LA PÉS

La PÉS de Laval, coconstruite avec la participation de plusieurs parties prenantes, a été finalisée et déposée par le PRESL en juin 2024. Elle a été, ensuite, fait l'objet d'un processus de modification et de réécriture par Laval Économique avant d'être soumise au comité exécutif de la Ville de Laval qui l'a adoptée le 5 novembre 2024. Pour ce qui est du plan d'action accompagnant la PÉS, dont la révision et le dépôt étaient prévus par la Ville au premier trimestre de 2025, il n'a pas encore été finalisé. De ce fait, lors de la finalisation de cet article, l'implantation de la PÉS n'est pas encore entamée, car son plan d'action n'est pas toujours adopté par la Ville.

Soulignons, toutefois, qu'une stratégie de mise en œuvre de la PÉS a été proposée par le PRESL afin d'augmenter les chances de réussite de son implantation. En effet, un document d'outils et d'actions à mettre en place pour s'assurer de l'effectivité du plan d'action a été rédigé et remis également par le PRESL. Parmi les outils et actions proposés, citons ceux-ci :

- a) Embauche d'une ressource relevant de la direction générale de la Ville ou de Laval Économique qui coordonnera et assurera le suivi de la mise en œuvre de la PÉS et des cibles identifiées et qui agira comme personne pivot ;
- b) Mise en place d'un comité de suivi de la PÉS composé de Laval Économique, élus et élues chargés de l'ÉS, Bureau de l'innovation sociale et de la transition écologique et d'un représentant du PRESL ;
- c) Réalisation d'une évaluation régulière de la mise en œuvre de la PÉS pour apporter des ajustements le cas échéant ;
- d) Mobilisation des différents paliers gouvernementaux pour qu'ils contribuent financièrement à la mise en œuvre de la PÉS lavalloise ;
- e) S'assurer de l'arrimage du plan d'action de la PÉS avec les autres politiques et plans d'action développés par la Ville de Laval ;
- f) Se doter d'un plan de financement pour appuyer la mise en place de cette politique et de son plan d'action.

Évidemment, les actions présentées ont émergé au cours des ateliers de travail et figurent dans le plan d'action soumis par le PRESL avec la PÉS. Toutefois, il est impossible de savoir si toutes ces actions seront retenues dans le plan d'action final qui sera rédigé par la Ville de Laval. Néanmoins, certaines conditions favorables à la mise en œuvre de la PÉS ont été identifiées lors de son élaboration, ce qui pourrait faciliter sa réussite. En effet, plusieurs indices montrent que l'implantation de la PÉS pourrait être couronnée de succès, par exemple : a) les élus, les fonctionnaires et les EÉS ont activement participé à l'élaboration des outils et des orientations du PÉS, ce qui facilitera leur compréhension et leur intégration dans leurs fonctions respectives ; b) le développement de ces outils est porté localement par et pour les organisations et citoyens de Laval ; c) le plan d'action soumis par le PRESL propose des actions concrètes à mettre en place à court, moyen et long terme.

2.3. DYNAMIQUE DU PROCESSUS D'ÉLABORATION DE LA PÉS

L'élément clé du processus d'élaboration de la PÉS réside dans la participation active de toutes les parties prenantes concernées par sa mise en œuvre. Ce processus repose sur une volonté de collaboration commune entre l'ensemble des actrices et acteurs impliqués, tels que le PRESL, les élus, Laval Économique, les directions d'entreprises, les experts en ÉS et les partenaires lavallois. Cela a permis de créer des dynamiques complexes pour assurer la transversalité de cette politique.

Pour instaurer un climat de confiance et rapprocher la PÉS des acteurs directement concernés, un processus de consultation a été mis en place afin de les impliquer et les écouter. Plusieurs instances de gouvernance ont été également créées (comme mentionné précédemment). Toutefois, la démarche est complexe, car elle a nécessité la coordination des activités de consultation et de mobilisation pour que les actions retenues résultent d'un travail concerté tenant compte des objectifs et des enjeux identifiés et priorisés par les différents partenaires. Ce processus avait également pour objectif de garantir la mise en œuvre du plan d'action, tout en respectant la vision, les orientations, les objectifs, les valeurs et les principes du plan de développement social et économique de la Ville de Laval.

Par ailleurs, malgré cette complexité, il convient de souligner l'effort collaboratif mené sous la direction du PRESL et de Laval Économique. Cette initiative émane de la volonté commune de la Ville de Laval et des acteurs de l'ÉS de définir « ensemble » des projets d'ÉS innovants et structurants, répondant aux besoins collectifs en matière de développement durable du territoire. Il est aussi essentiel de noter que cette politique a été conçue en étroite collaboration avec toutes les parties prenantes (internes et externes) à la Ville de Laval.

3. CONTENU DE LA POLITIQUE D'ÉCONOMIE SOCIALE DE LAVAL

Avant de présenter les grandes lignes exposées dans le document final de la PÉS publié par la Ville de Laval, il est essentiel de montrer ses assises. Celles-ci reposent sur les résultats du diagnostic stratégique réalisé par le groupe d'acteurs impliqués dans son élaboration.

3.1. ASSISES DE LA PÉS

Les résultats du diagnostic stratégique fait par les acteurs responsables de la PÉS soulignent les défis suivants :

- g)** La méconnaissance de l'ÉS par les fonctionnaires, les acteurs économiques et les acteurs de l'ÉS eux-mêmes qui ont de la difficulté à la cerner pour ces raisons : visions différentes, amalgame avec l'action communautaire, manque de perspectives, multiples définitions ;
- h)** Le manque de liens de partenariat et de coordination entre les différents acteurs responsables de développer des projets d'ÉS. Ce manque de liens entre les services municipaux, les fonctionnaires, les élus et les acteurs de l'écosystème de l'ÉS entrave le développement de projet d'ÉS ;
- i)** Les défis liés à l'émergence et l'accompagnement des projets d'ÉS ;
- j)** Les obstacles légaux et réglementaires (par exemple, la loi sur la gestion contractuelle de Laval limite les possibilités de partenariat avec les EÉS) ;
- k)** Les enjeux de ressources humaines que vivent les EÉS : recrutement, rétention, valorisation ;

- I) Les défis de financement des EÉS œuvrant sur le territoire de la Ville de Laval ; plus le défi de taille et du nombre d'EÉS à Laval (peu d'entreprises de grande taille et moins de petites en comparaison aux autres régions de la même grandeur).

En partant de ce diagnostic, les différents partenaires chargés de l'élaboration de la PÉS ont proposé les orientations présentées dans le point suivant.

3.2 GRANDES ORIENTATIONS DE LA PÉS

Pour faire face aux défis soulignés précédemment, les partenaires chargés de l'élaboration de la PÉS ont codéveloppé ces orientations :

Orientation 1 - Optimisation de la contribution de l'ÉS au développement socio-économique, environnemental et culturel lavallois. Cette orientation a deux volets complémentaires :

Le 1^{er} volet vise à faire connaître l'importance de l'ÉS et sa participation au développement de réponses durables aux enjeux du territoire. Les actions proposées pour implanter cette orientation sont : a) souligner et mettre en valeur les projets phares déjà existants et répondant efficacement aux enjeux de développement du territoire ; b) promouvoir et faire rayonner davantage l'ÉS ; c) réaliser des études pour mieux la connaître ; d) former le personnel municipal à l'ÉS.

Le 2^e volet de cette orientation vise à faciliter le déploiement transversal de l'ÉS sur le territoire de Laval en identifiant les secteurs d'activité et les créneaux où il serait opportun de déployer et mobiliser davantage l'ÉS ; et décloisonner l'ÉS en permettant une approche multisectorielle et multiservice au niveau de la Ville.

Orientation 2 - Soutien et encouragement de l'engagement citoyen.ne.s dans le développement de réponses collectives aux enjeux du territoire. Les actions proposées pour cette orientation sont : a) la reconnaissance de l'importance de la participation citoyenne au développement de la Ville de Laval et à la réussite de son plan de transition socio-écologique ; b) le soutien de la concertation visant le développement de réponses collectives aux enjeux du territoire ; c) la mise en place des conditions idéales pour favoriser et accélérer l'émergence d'EÉS ; d) la création des milieux de vie collectifs ouverts à la participation démocratique.

Orientation 3 - Soutien et accompagnement des EÉS dans toutes les phases de leur développement et défis de gestion. Les actions proposées pour cette orientation sont : a) le développement des leviers favorisant le développement de l'ÉS (par exemple, développer une politique d'approvisionnement responsable favorisant les EÉS) ; b) la révision et le renforcement de l'accompagnement et le financement des EÉS avec la collaboration de l'ensemble des acteurs de l'écosystème ; c) la promotion et la valorisation des outils favorisant une nouvelle culture financière, et la sensibilisation de la population à la finance solidaire et éthique ; d) l'encouragement de la mutualisation des ressources (équipements, humaines, technologiques, etc.).

Orientation 4 - Activation des leviers gouvernementaux pour renforcer l'ÉS. Pour implanter cette orientation, ces deux actions sont proposées : a) soutien au développement des relations de partenariat entre la Ville de Laval, les institutions publiques et les acteurs locaux de l'ÉS ; b) contribution aux efforts et à l'essor du mouvement de l'ÉS au Québec, au Canada et à l'international.

Comme souligné plus haut, le document de la PÉS déposé par le PRESL, en juin 2024, a été révisé afin de l'adapter aux besoins et au langage interne des différents services de la Ville de Laval. Les orientations stratégiques de la PÉS ont été ainsi légèrement modifiées. Nous les synthétisons dans le tableau ci-dessous :

Tableau 1 – Tableau synthèse des orientations et objectifs de la PÉS

| Orientations | Objectifs |
|--|--|
| <p>1. Optimiser la contribution de l'ÉS au développement économique, social, environnemental et culturel responsable et durable</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Encourager le modèle d'affaires d'EÉS à travers les politiques municipales et avec les partenaires de l'écosystème ; ● Identifier et soutenir des projets collectifs et innovants répondant aux besoins territoriaux ; ● Valoriser l'ÉS et promouvoir l'entrepreneuriat collectif. |
| <p>2. Favoriser et soutenir l'engagement citoyen dans le développement des EÉS répondant aux enjeux collectifs du territoire lavallois</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Identifier les bonnes pratiques d'engagement citoyen et développer un modèle adapté à Laval pour résoudre les enjeux territoriaux ; ● Proposer des solutions de gestion collective novatrices pour faciliter les projets d'ÉS ; ● Sensibiliser les citoyens, y compris ceux issus de l'immigration, à l'entrepreneuriat collectif. |
| <p>3. Soutenir et accompagner les EÉS dans toutes les phases de leur développement</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Maintenir un soutien individuel et collectif avec une coordination interservices ; ● Identifier des opportunités de prototypage ou d'expérimentation pour les EÉS émergentes ou les projets existants ; ● Accompagner les entreprises privées intéressées par la reprise collective ou la mutualisation. |
| <p>4. Activer les différents leviers financiers et stratégiques visant à optimiser le développement de projets structurants d'ÉS</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Identifier des investissements pour des projets collectifs créant des quartiers à échelle humaine ; ● Faciliter les approches innovantes en urbanisme et fiscalité pour soutenir l'ÉS ; ● Agir comme leader mobilisateur de l'écosystème d'ÉS à différents niveaux. |
| <p>5. Assurer une coordination de la PÉS de manière transversale et évolutive pour augmenter l'impact de l'ÉS sur le territoire et atteindre une meilleure efficacité</p> | <ul style="list-style-type: none"> ● Créer un comité interservices pour définir le plan d'action et suivre les progrès ; ● Identifier les principes de gouvernance et de collaboration avec l'écosystème ; ● Maintenir une veille sur les meilleures pratiques et initiatives innovantes. |

Source : Politique d'économie sociale de Laval, 2024.

En comparant les premières orientations stratégiques de la PÉS, élaborées durant son processus de coconstruction et celles figurant dans le document final rendu public, il apparaît que la Ville de Laval a pris en compte les propositions de l'ensemble des acteurs ayant participé à la politique. Elle les a évaluées au regard de politiques existantes, afin d'en conserver certaines, d'en modifier d'autres et d'en éliminer certaines.

3.4. Enjeux de mise en œuvre de la politique

Ce point aborde les défis et perspectives liés à la mise en œuvre de la PÉS coconstruite, notamment sa pérennité et le suivi de son application.

Enjeu de pérennité de la PÉS - La phase de suivi et de mise en œuvre est essentielle, non seulement pour garantir la réalisation des actions prévues et effectuer d'éventuels ajustements, mais aussi pour établir un « écosystème d'acteurs et de réseaux » capable de soutenir durablement la politique coconstruite. Ce suivi permet de renouveler les thématiques et d'impliquer de nouveaux acteurs, tout en saisissant les opportunités créées par l'évolution du contexte. En outre, la dynamique de coconstruction pourrait faciliter la mise en œuvre de la politique et renforcer les coopérations entre les acteurs de l'écosystème de l'ÉS de Laval. Ce « capital social » pourrait être crucial face à des changements imprévus dans l'environnement politico-institutionnel (par exemple, départs d'élus, alternances politiques, réformes des collectivités locales, réallocation de financements).

Enjeu de suivi - Le suivi est fondamental pour assurer la réussite des actions de la PÉS, ajuster les stratégies et créer un véritable « écosystème d'acteurs ». Le défi ou le questionnement réside dans la composition des instances de suivi : doivent-elles être composées uniquement de représentants des têtes de réseaux et structures professionnelles (accompagnement, financement) ou inclure également des acteurs de terrain et des citoyens ?

Il est également crucial de préciser dans le plan d'action les modalités de suivi de la mise en œuvre de la PÉS. Certaines propositions ont déjà été mentionnées, comme l'organisation d'une rencontre annuelle pour un échange d'expériences locales, avec des réflexions collectives croisant les points de vue de chercheurs et d'experts, ainsi que des présentations d'expérimentations locales et d'ateliers.

CONCLUSION

Le désir de développer une Politique d'Économie sociale (PÉS) à Laval a émergé en 2021 et s'est concrétisé avec l'arrivée de son nouveau maire en 2023. L'objectif est d'élargir le cercle des entrepreneurs et des projets pour répondre aux défis écologiques et sociaux du territoire. Cette initiative s'inscrit dans un mouvement collectif visant à soutenir l'émergence et la croissance d'entreprises dans le domaine de l'ÉS, tout en affirmant la volonté de Laval d'être une ville exemplaire en la matière.

La mise en place de la PÉS constitue une démarche clé pour exploiter les contributions des EÉS au développement socio-économique, à la création d'emplois, à la satisfaction des besoins sociaux et environnementaux, à la promotion de la collaboration et à l'innovation sociale. En soutenant cet écosystème dynamique, la Ville de Laval s'engage vers une économie plus inclusive, durable et solidaire. Le succès de l'initiative dépend de l'implication de toutes les parties prenantes.

Le processus de création de la PÉS de Laval reflète une démarche collaborative, marquée par la participation active de nombreux acteurs et actrices locaux et externes. Grâce à un processus structuré impliquant des comités, des ateliers et d'une analyse approfondie des données, la PÉS a été élaborée pour répondre aux défis spécifiques du territoire lavallois. Cette approche participative a permis de développer des orientations stratégiques adaptées aux réalités locales et d'assurer l'adhésion des élus, des fonctionnaires, des EÉS et des citoyennes et citoyens.

Bien que le plan d'action accompagnant la PÉS soit encore en révision, les bases solides et les actions concrètes proposées montrent un potentiel de succès pour sa mise en œuvre. En combinant une vision durable, une gestion concertée des ressources et une mobilisation citoyenne accrue, cette politique pourrait marquer un tournant dans le développement de l'ÉS à Laval, contribuant ainsi à un développement territorial plus inclusif et résilient.

En fin de compte, cette PÉS facilitera le démarrage de projets collectifs par les citoyens et les EÉS, contribuera à la revitalisation urbaine, et favorisera la création de communs et de lieux où l'ÉS prédomine. D'une manière générale, elle vise à accorder une place plus importante à ce secteur dans le développement du territoire lavallois. La mise en œuvre de cette politique est également intégrée à la planification de l'appareil municipal en 2024, garantissant ainsi que les mécanismes nécessaires à sa réussite seront mis en place.

BIBLIOGRAPHIE

- 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*. [En ligne], <https://www.youtube.com/watch?v=FD9EXEgOCwc>. Consulté le 27 février 2024.
- Assemblée nationale du Québec (2017). Projet de loi n° 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. [En ligne], <http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=5&file=2017C13F.PDF>. Consulté le 15 février 2024.
- Bouchard, M.J. (dir.) (2011). L'économie sociale : vecteur d'innovation. L'expérience du Québec. *Coll. Innovation sociale*. Québec, PUQ, 259 p.
- Boucher, J. L. et Duguay, P. (2012). Économie sociale, territoire et développement. *Revue Économie et Solidarité*, 42 (1-2). [En ligne], <https://www.erudit.org/fr/revues/es/2012-v42-n1-2-es01740/1029007ar/>. Consulté le 20 février 2024.
- Duverger, T. (2019). L'institutionnalisation de l'économie sociale et solidaire : État et société civile organisée en France de 1981 à 2017. *Informations sociales*, 2019/1 (n° 199), p. 28-35. [En ligne], <https://shs.cairn.info/revue-informations-sociales-2019-1-page-28?lang=fr>. Consulté le 27 février 2024.
- Fraisse, L. (2019). La co-construction de l'action publique : définition, enjeux, discours et pratique. *Fondation Maison des sciences de l'homme*. [En ligne], <https://www.fmsih.fr/sites/default/files/files/Rapport%20Co-construction%20de%20l'action%20publique%20VF.pdf>. Consulté le 20 février 2024.
- Jean, B. (2015). Le développement territorial durable : une nouvelle approche de développement rural. *Desenvolvimento Meio Ambiente*, (33), p. 115-127. [En ligne], https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewja7ae0iMf6AhVfEVkFHUrUD08QFnoECBAQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistas.ufpr.br%2Fmade%2Farticle%2Fdownload%2F39942%2F25139&usq=AOvVaw0nZpwh_ZKsuftuxJsR8bzI. Consulté le 27 février 2024.
- Jean, B. (2012). Les territoires ruraux au Québec : Vers un modèle de développement territorial durable. *Revue Économie Régionale et Urbaine*, p. 649-671. [En ligne], <https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2012-4-page-649.htm>. Consulté le 10 octobre 2024.
- Institut de la statistique du Québec (2019). L'économie sociale au Québec. Portrait de 2016. [En ligne], <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/economie-sociale-au-quebec-portrait-statistique-2016.pdf>. Consulté le 10 octobre 2024.
- Karl Rettino-Parazelli (2014, 30 avril). Les entreprises d'économie sociale, des alliées naturelles des municipalités. *Journal Le Devoir*. [En ligne], <https://www.ledevoir.com/economie/actualites-economiques/406875/les-entreprises-d-economie-sociale-des-alliees-naturelles-des-municipalites>. Consulté le 20 février 2024.
- Neamtan, N. (2019) Trente ans d'économie sociale au Québec : Un mouvement en chantier, *Fides*. [En ligne], <https://editionsfides.com/products/trente-ans-d-economie-sociale-au-quebec>. Consulté le 20 février 2024.

- Richez-Battesti, N. et Chabane, D. (2021) Le processus d'institutionnalisation de l'économie sociale et solidaire en France au prisme de la loi de juillet 2014 : quand les logiques marchandes et concurrentielles prennent le pas sur les logiques de transformations sociales. *Management international / International Management / Gestión Internacional*, vol. 25, n° 4, 2021, p. 101–115. [En ligne], <https://id.erudit.org/iderudit/1083845ar>. Consulté le 20 février 2024.
- 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*, n° 26. [En ligne], <https://semaphore.uqar.ca/id/eprint/1303/>. Consulté le 20 février 2024.
- 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. [En ligne], <http://developpementdurable.revues.org/1475>. Consulté le 27 février 2024.
- Union des municipalités (2022). Plateforme électorale municipale 2022 de l'UMQ. Les défis climatiques comme moteurs de nos décisions. [En ligne], <https://umq.qc.ca/wp-content/uploads/2022/08/24-08-2022-umq-plateforme-electorale-2022-brochure-vf.pdf>. Consulté le 27 février 2024.
- Union des municipalités du Québec (2022, 12 et 13 mai). Assises 2022 de l'UMQ – Municipal d'abord. [En ligne], <https://umq.qc.ca/publication/assises-2022-de-lumq/>. Consulté le 27 février 2024
- Union des municipalités du Québec (2017, 15 juin). Dossier : Adoption du projet de Loi 122. [En ligne], <https://umq.qc.ca/publication/dossier-adoption-projet-de-loi-122/>. Consulté 4 mars 2024.
- Union des municipalités du Québec (2012). Livre blanc municipal. L'avenir à un lieu. [En ligne], <https://www.leslivresblancs.fr/livre/societe/amenagement-du-territoire/lavenir-un-lieu>. Consulté le 4 mars 2024.