

# DÉVELOPPEMENT RURAL ET ACCOMPAGNEMENT

ET SI ON S'INSPIRAIT DE L'EXEMPLE ÉCOSSAIS ?

**D**ANS LES MILIEUX RURAUX, ET PLUS ENCORE DANS LES MILIEUX RURAUX ÉLOIGNÉS, LA RARETÉ DES SERVICES ESSENTIELS ET LES ASPIRATIONS DES COMMUNAUTÉS CONDUISENT BIEN SOUVENT LES CITOYEN·NES À DEVENIR ACTEURS ET ACTRICES DU DÉVELOPPEMENT SOCIOÉCONOMIQUE DE LEUR TERRITOIRE. LES ENTREPRISES COLLECTIVES Y SONT PARTICULIÈREMENT NOMBREUSES À ASSURER LE COMMERCE ET LES SERVICES DE PROXIMITÉ, LA PRODUCTION AGROALIMENTAIRE, LA PRISE EN

CHARGE DE PERSONNES ÂNÉES, LE TOURISME OU ENCORE LES LOISIRS. MAIS SI ELLES JOUENT UN RÔLE ESSENTIEL DANS LE DÉVELOPPEMENT DES MILIEUX ET LES CAPACITÉS D'AGIR, CES ENTREPRISES RENCONTRENT AUSSI DES ENJEUX AUXQUELS SEUL UN ACCOMPAGNEMENT SPÉCIALISÉ PEUT RÉPONDRE.

EN ÉCOSSE, LE GOUVERNEMENT A CHOISI DE METTRE EN PLACE DES STRUCTURES D'ACCOMPAGNEMENT ET DES FONDS CONSACRÉS AUX RÉGIONS RURALES. ET SI ON S'EN INSPIRAIT ?



## 5 IDÉES À RETENIR

1. Le Québec a longtemps reconnu une spécificité aux territoires ruraux et soutenu l'innovation sociale en région.
2. Le tiers des entreprises d'économie sociale écossaises sont situées dans les zones rurales, une tendance qui s'observe aussi au Québec.
3. L'Écosse a mis sur pied un écosystème de soutien taillé sur mesure pour les besoins des entreprises d'économie sociale et des communautés rurales.
4. Au Québec, les bonnes pratiques de l'accompagnement en zones rurales ont été identifiées dès 2008.
5. Si les pôles régionaux d'économie sociale jouent un rôle essentiel, il manque une politique structurante qui dote les régions rurales de programmes et de financements spécifiques, adaptés à leurs réalités et à leurs besoins.

Pendant près de quinze ans, le Québec a bénéficié d'une politique nationale de la ruralité dont le caractère novateur a été souligné par différents pays de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Cette Politique, que l'on désignera affectueusement par le sigle PNR, répondait aux messages portés, entre autres, dans le cadre des États généraux du monde rural (1991), qui allaient donner naissance à Solidarité rurale du Québec, un organisme voué à la défense des intérêts des ruraux.

Quand elle est lancée en 2001, cette PNR constitue un tournant majeur. Alors que jusqu'ici le gouvernement regardait les enjeux régionaux par l'unique lorgnette de ses politiques sectorielles (principalement agroforestières), il adopte cette année-là une approche territoriale reposant sur la mobilisation collective, l'engagement citoyen, la gouvernance locale et le renforcement du pouvoir d'agir des populations locales. Dans la foulée, il met en place un Secrétariat de la ruralité. Son rôle ? S'assurer que chaque ministère et agence garde systématiquement en tête les spécificités des besoins des milieux ruraux. Sur le terrain, le gouvernement déploie un réseau d'agent-es de

développement spécialisés, « agents ruraux », et un ensemble de « pactes ruraux » qui engagent les municipalités régionales de comté (MRC) dans une démarche de réflexion et de soutien aux projets sur leur territoire. On parle de réflexion, car il ne s'agit pas seulement d'accorder des fonds à des projets, mais aussi de s'assurer qu'ils répondent aux besoins des collectivités. L'analyse des enjeux du territoire et la concertation des acteurs font donc partie intégrante du travail des agent-es et agents ruraux.

En s'appuyant sur la gouvernance locale et sur la concertation avec les acteurs et actrices de la société civile, du secteur public et du secteur privé, la PNR donne lieu à un ensemble d'innovations sociales. Celles-ci sont encouragées par un réseau de soutien (une trentaine de laboratoires ruraux) et d'importantes aides financières, modulées selon le niveau de défavorisation des collectivités rurales des MRC.

Dans cet arsenal de dispositifs particulièrement innovants, les agent-es de développement rural jouent un rôle d'accompagnement essentiel... jusqu'à ce que le gouvernement mette fin à la PNR en 2014. Au même moment, de nombreuses structures régionales et d'accompagnement territorial subissent des coupes budgétaires majeures et des restructurations en profondeur qui affecteront profondément l'offre de soutien au sein des communautés pendant de nombreuses années.



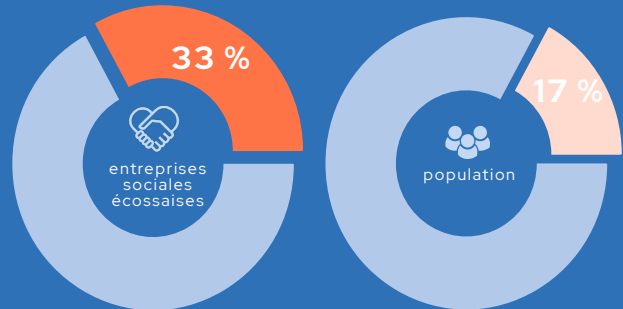
Alors que de multiples pays et acteurs locaux reconnaissent les effets bénéfiques des investissements publics en faveur du développement rural, cette double réorganisation [met à mal tout le travail de mobilisation citoyenne, de concertation et de renforcement des capacités locales](#) au Québec. Lorsque les structures d'accompagnement sont moins enracinées et moins présentes pour soutenir le développement du leadership local, les services ne couvrent pas l'ensemble des besoins, mais il s'en suit aussi souvent un essoufflement de la mobilisation des communautés.

Sur le plan politique, l'Écosse a d'abord connu une trajectoire similaire : c'est aussi au tournant des années 2000 qu'elle met en place un ministère consacré à la ruralité et déploie son premier programme de développement rural (Scottish Rural Development Programme – SRDP). Mais à l'inverse du Québec, l'Écosse suit la tendance observée dans plusieurs pays de s'appuyer sur les forces, les ressources et les structures territoriales. Elle reconduit donc non seulement le programme de développement rural en 2007 et 2014, mais elle le consolide à travers une multitude de [mesures de soutien financier et d'accompagnement spécialisés particulièrement inspirantes](#). Des exemples ? En plus des dispositifs d'accompagnement et d'aides financières sectoriels (agriculture, foresterie, pêche, transformation alimentaire, transport et approvisionnement, etc.), l'Écosse met en place un ensemble de mesures qui tiennent compte de la petite taille de certaines installations agricoles, de leur éloignement géographique, de la faible densité des territoires ou encore des enjeux et des coûts additionnels propres aux projets de développement durable. Pour le Québec, qui dispose d'un bel écosystème de soutien à l'économie sociale incluant des organismes de transfert de connaissances comme le TIESS, il est particulièrement intéressant de relever l'existence du [Scottish Rural Network](#) (soutien et promotion du développement rural par le partage d'idées et de bonnes pratiques), d'un [fonds pour le transfert de connaissances](#) et surtout d'un écosystème de soutien taillé sur mesure pour les besoins des entreprises d'économie sociale et les communautés rurales.

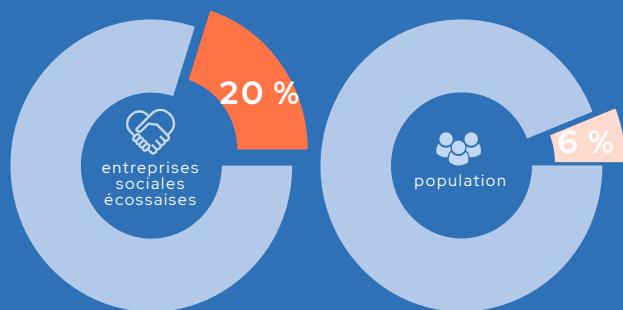
## QUELQUES CHIFFRES

### L'ÉCONOMIE SOCIALE EN ZONE RURALE EN ÉCOSSE

**33 %** des entreprises sociales écossaises se trouvent dans des zones rurales pour seulement **17 %** de la population.



**20 %** des entreprises sociales écossaises se trouvent dans des zones rurales éloignées (**6 %** de la population).



Cela représente en moyenne **23** entreprises sociales pour **10 000 habitants** dans les zones rurales, contre **9** dans les zones urbaines.

#### zones rurales



**23**

entreprises sociales écossaises



habitants

#### zones urbaines



**9**

entreprises sociales écossaises



habitants

## LES BONNES PRATIQUES EN MILIEU RURAL

---

L'Écosse a produit [un guide sur les bonnes pratiques pour les entreprises sociales rurales](#) qui met en lumière l'importance d'adopter une approche de développement communautaire plutôt qu'une approche basée seulement sur le développement d'entreprises.

### Cela implique notamment de :

- s'appuyer sur le sentiment d'appartenance et sur le capital social présent dans la communauté ;
- renforcer la société civile, développer le leadership et l'*empowerment* locaux, et valoriser le travail en commun ;
- favoriser les maillages entre acteurs locaux ;
- analyser les besoins et les ressources, avec une emphase particulière sur les terrains et les bâtiments qui pourraient être repris et utilisés par la communauté ;
- intégrer les aspects économiques, sociaux, environnementaux et culturels dans le développement.

Au Québec, le Chantier de l'économie sociale a également produit en 2008 [un guide de bonnes pratiques sur le développement de l'économie sociale en milieu rural](#). En plus d'insister sur les compétences entrepreneuriales nécessaires pour le développement de projets, il fait ressortir notamment l'importance :

- de l'adaptation des politiques publiques aux réalités rurales ;
- du soutien des élu.es et des organismes de développement ;
- de l'enracinement des projets et de la mobilisation de la population ;
- du réseautage et du partenariat.

En 2023, les pôles régionaux d'économie sociale ont développé une approche d'accompagnement spécialisée, faisant une place de choix au processus d'émergence qui rejoint les fonctions essentielles de l'approche communautaire. Parmi les rôles joués par les pôles, on compte notamment la mise en place d'un cadre et d'un espace de dialogue, de réflexion et d'idéation qui favorise l'expérimentation collective et le renforcement des capacités d'agir. Le rôle de chaque pôle s'adapte aux caractéristiques de son territoire et à la dynamique de son propre écosystème.

## L'ACCOMPAGNEMENT EN ZONES RURALES EN ÉCOSSE, CONCRÈTEMENT

---

### Des agences territoriales

En Écosse, trois agences sont responsables du développement économique et des services aux entreprises selon les zones géographiques. Parmi ces agences, la [Highlands and Islands Enterprise](#) (HIE) couvre la région du nord et de l'ouest de l'Écosse, où 63 % de la population vit dans des lieux ruraux éloignés. L'agriculture, la foresterie et le développement énergétique (notamment éolien) y représentent les principales activités économiques. Dans l'approche de développement des communautés défendue par la HIE, l'économie sociale (ÉS) joue un rôle prépondérant [voir encadré L'ÉS sociale en zone rurale en Écosse]. La HIE offre donc des services spécialisés en économie sociale et en développement communautaire qui s'adaptent au cas par cas, et qui sont gratuits.

### Il peut s'agir :

- d'un soutien au développement de projet prodigué par des spécialistes (plan d'affaires, planification stratégique, etc.) ;
- d'un mentorat pour développer certaines compétences professionnelles en lien avec les fonctions entrepreneuriales (gestion, ressources humaines, etc.) ;
- d'un renforcement des capacités des administrateurs et administratrices.

## Des organismes de charité consacrés au développement rural

En plus de ces agences, l'Écosse finance des organismes dont la mission est de soutenir le développement rural pour et par la communauté. Situé dans la ville côtière de Campbeltown, [InspirAlba](#) est un exemple particulièrement intéressant. Cet organisme, mis en place en 2009 pour contrer le dépeuplement dans la région d'Argyll et de Bute (Low Lands), a développé un ensemble de services pour stimuler l'employabilité des habitant·es (et en particulier des jeunes), soutenir l'économie sociale et mettre en réseau les porteuses et porteurs de projet. Si leurs services reposent sur la mise à disposition d'expertises externes (comme des « dragons »), l'équipe d'InspirAlba fait partie des experts identifiés par la HIE dans la reconversion d'actifs ou en employabilité. Le fait de disposer de ces compétences au sein d'une organisation portée par la communauté a de multiples incidences positives. Ainsi, la relocalisation des services d'employabilité jusqu'alors pris en charge au palier régional les a rendus beaucoup plus adaptés et performants. Un tel organisme est aussi constamment en lien avec les élu·es et les administrations locales.

### **Zoom sur le** **Rural Social Enterprise Hub**

Ce hub est un espace de collaboration et de transfert de connaissances qui vise à soutenir le développement d'entreprises d'économie sociale en milieu rural. Concrètement, le hub pilote un réseau d'entreprises, anime un cercle d'échanges avec celles-ci et réalise des études de cas et des recherches. En plus de permettre l'apprentissage par les pairs, ce hub identifie des enjeux et des bonnes pratiques qu'il transfère grâce à ses outils et événements. Il s'intéresse particulièrement aux caractéristiques spécifiques qui permettent aux entreprises d'économie sociale de développer des solutions adaptées aux défis rencontrés par les milieux ruraux.

## APPRENTISSAGES

### LES CONVERGENCES

#### Mobilisation citoyenne, apprentissage par les pairs et empowerment

Dans les zones rurales, la mobilisation citoyenne est centrale, car, plus que les autorités locales, ce sont généralement des acteurs de la société civile qui portent les projets dans les communautés. La volonté de s'engager, la collaboration entre les organisations et la solidarité font souvent partie de l'ADN de ces milieux et constituent un terreau fertile pour l'émergence de projets. Pour appuyer cette émergence de projets communautaires et l'*empowerment*, la HIE (ou un organisme comme InspirAlba) les met en contact avec des communautés qui ont mené des projets similaires, reconnaissant l'importance de l'apprentissage par les pairs. Ce travail de liaison et de maillage n'est pas sans rappeler le fonctionnement des communautés de pratiques qui existent au Québec.

#### Veille, développement de programmes et démonstration de l'impact

Le Rural Social Enterprise Hub comme la HIE réalisent une veille afin de connaître les besoins des citoyen·nes et des entreprises. À partir des constats réalisés, la HIE peut proposer de nouveaux programmes - ils ont la latitude de tester des solutions, même si les résultats ne se font pas sentir à court terme. Par exemple, ils ont développé un programme pour soutenir le développement de l'agrotourisme. Pour montrer l'impact de leur travail, ils contactent des entreprises matures qu'ils ont aidées et leur demandent de raconter ce qu'elles font et l'impact qu'elles ont sur leur communauté.

### DES DIFFÉRENCES INSPIRANTES

Les principaux apprentissages de l'Écosse confirment l'intérêt de rétablir à la fois une politique de développement rural, des structures de concertation locales et un écosystème d'accompagnement et de soutien régional dûment financé au Québec. Ces ingrédients pourraient permettre aux milieux ruraux d'être mieux outillés pour faire face aux enjeux qui se déclinent de façon

particulière chez eux (services aux personnes âgées, logement, transport, sécurité alimentaire, pénurie de main-d'œuvre, services de proximité, etc.), notamment en raison de la faible densité de population.

**On retient avec intérêt :**

- la reconnaissance des spécificités rurales par une politique structurante qui dote les régions rurales et les régions rurales éloignées d'un ensemble de programmes et de financements spécifiques ;
- la reconnaissance de l'apprentissage par les pairs comme levier pertinent pour augmenter les capacités d'agir et encourager le partage et le transfert de connaissances ;
- la valorisation des forces et des ressources disponibles dans les milieux ;
- le soutien à la communauté et l'appui constant sur le leadership local ;
- la mise à disposition gratuite d'expertises pour développer les compétences des porteurs et porteuses de projets et de toutes les parties prenantes, de l'émergence à la consolidation ;
- la latitude dont dispose la HIE pour essayer des programmes qui répondent aux enjeux repérés lors de leur travail de veille ;
- l'adaptation du soutien aux ressources, aux besoins, aux forces et aux situations au cas par cas.



**À LIRE ÉGALEMENT**



**Immobilier collectif. Et si on s'inspirait du modèle écossais ?**

En Écosse, les communautés ont priorité sur tout autre acheteur pour acquérir des terrains ou des biens immobiliers vacants ou négligés qui pourraient concrètement soutenir la vitalité des territoires. Que pouvons-nous apprendre de ces mécanismes de reprise et de reconversion collectifs ?

Texte : Geneviève Huot et Judith Oliver (TIESS) | Révision : Stéphane J. Bureau | Remerciements : Béatrice Alain (Chantier de l'économie sociale), Noémie Bernier (Pôle d'économie sociale Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine), Adam Desbiens (Pôle d'économie sociale Côte-Nord), Myriam Déry (coordonnatrice du réseau des Pôles d'économie sociale du Québec), Geneviève Gagné (Chantier de l'économie sociale).  
Photos : p. 1, TIESS, p. 2 TIESS, p.3 InspirAlba, p.4 TIESS.

*Développement rural et accompagnement. Et si on s'inspirait du modèle écossais ?* est une publication de [Territoires innovants en économie sociale et solidaire](#), 2023.

ISBN 978-2-924 879-71-9

Le TIESS vise l'amélioration continue. [Faites-nous part de vos commentaires et de vos suggestions à propos de cette publication.](#)

Avec la participation financière de

