Jean-Marc FONTAN

sociologue, professeur au département de sociologie, UQAM

(1988)

“Le développement économique communautaire à Montréal”

Un document produit en version numérique par Jean-Marie Tremblay, bénévole,
professeur de sociologie au Cégep de Chicoutimi

Courriel: jean-marie_tremblay@uqac.ca

Site web pédagogique : <http://www.uqac.ca/jmt-sociologue/>

Dans le cadre de la collection: "Les classiques des sciences sociales"

Site web: <http://classiques.uqac.ca/>

Une collection développée en collaboration avec la Bibliothèque
Paul-Émile-Boulet de l'Université du Québec à Chicoutimi

Site web: <http://bibliotheque.uqac.ca/>

Cette édition électronique a été réalisée par Jean-Marie Tremblay, bénévole, professeur de sociologie au Cégep de Chicoutimi à partir de :

Jean-Marc Fontan

"Le développement économique communautaire à Montréal".

Un article publié dans la revue **Possibles**, vol. 12, no 2, printemps 1988, pp. 183-195.

M Fontan, sociologue, professeur au département de sociologie de l'UQÀM, nous a accordé le 23 juin 2003 son autorisation de diffuser électroniquement cet article dans Les Classiques des sciences sociales.

Courriel : fontan.jean-marc@uqam.ca

Polices de caractères utilisée :

Pour le texte: Times New Roman, 14 points.

Pour les citations : Times New Roman, 12 points.

Pour les notes de bas de page : Times New Roman, 12 points.

Édition électronique réalisée avec le traitement de textes Microsoft Word 2004 pour Macintosh.

Mise en page sur papier format : LETTRE (US letter), 8.5" x 11")

Édition numérique réalisée le 10 décembre 2006 à Chicoutimi, Ville de Saguenay, province de Québec, Canada.

Jean-Marc Fontan

“Le développement économique communautaire
à Montréal”

Un article publié dans la revue **Possibles**, vol. 12, no 2, printemps 1988, pp. 183-195.

Table des matières

Introduction

Un virage important...

Réorientation fortuite ou orchestrée ?

Les CDEC montréalaises, une démocratisation du tissu social

Le Programme Économique de Pointe-Saint-Charles (PEP)

La Corporation de Développement Économique de Centre-Sud
(CDEC Centre-Sud)

Le Programme Action Revitalisation Hochelaga-Maisonneuve (PAR-HM)

Les CDEC, l'établissement de nouvelles alliances

Les CDEC, une expérience qui plaît...

Et qui déplaît...

Malgré tout, un effort de démocratisation

Évaluation

Jean-Marc Fontan

“Le développement économique communautaire à Montréal”.

Un article publié dans la revue **Possibles**, vol. 12, no 2, printemps 1988, pp. 183-195.

Introduction

[Retour à la table des matières](#)

Au Québec, les premières expériences de développement économique communautaire datent de la deuxième moitié des années soixante. Confrontées à la fermeture de leur village, des communautés se sont regroupées, non seulement pour résister au plan d'aménagement du territoire avancé par l'État, mais aussi pour proposer un plan de relance locale qui devait permettre la création d'entreprises et d'emplois locaux. Les Opérations Dignité et l'expérience centrale du JAL rendent compte de la montée d'une première vague de développement économique pris en charge par des collectifs de travail fondés sur une identité communautaire.

À Montréal, c'est plus tardivement qu'on voit s'effectuer un travail similaire. Une première tentative, sur papier, fait état, en 1975, de la nécessité de voir les organismes du milieu populaire se préoccuper de développement économique. L'Institut Parallèle de Pointe-Saint-Charles identifie l'importance d'une action globale de revitalisation du tissu socio-économique du quartier. Toutefois, le projet reste une ébauche qui disparaît avec l'organisme qui le parrainait.

Dix ans plus tard, après une décennie d'un climat économique et politique mouvementé, sur les derniers jours de la sociale-démocratie du parti québécois, des organismes communautaires de trois des quartiers montréalais les plus affectés par des problèmes de pauvreté, de chômage, de spéculation et de gentrification urbaine, se regroupent pour amorcer une réflexion qui les oriente, un après l'autre, vers le développement économique.

Un virage important...

[Retour à la table des matières](#)

Depuis une vingtaine d'années, on a vu apparaître, dans le milieu communautaire, des organismes qui, de par la nature de leurs activités, investissent de plus en plus le champ de l'économique. Coopératives d'habitation, jardins communautaires, garderies, journaux communautaires, comptoirs d'alimentation, entreprises communautaires, corporations de développement économique communautaire (CDEC) sont des groupes de services qui se disent présenter une alternative au modèle dominant du rapport marchand « privé ». Alternative qui prend la forme d'un rapport marchand « collectivisé ».

Il s'agit, en fait, d'une nouvelle étape pour ces collectifs à caractère communautaire. Après le travail d'animation sociale de la fin des années soixante, lequel était principalement orienté sur la question de l'organisation de collectifs, pour des actions revendicatrices, autour d'enjeux politiques, où les questions idéologiques occupaient une place importante, on assiste à une orientation plus pragmatique de l'activisme communautaire.

Ce pragmatisme ne signifie pas un retrait du champ du politique, il se veut un élargissement du champ d'action de ces collectifs. D'un élargissement qui se fait par une incursion dans un rapport économique traditionnellement boudé par ces derniers : le rapport marchand. D'un élargissement qui implique de nouveaux conflits et de nouveaux enjeux, où le grand défi s'inscrit dans la lignée des différents mouvements sociaux qui ont historiquement travaillé pour une définition

démocratique de la division des avoirs et du pouvoir entre les différents états sociaux.

Parler de développement économique, pour le milieu communautaire, correspond à un changement important. Non seulement il s'agit d'un élargissement de l'orientation du rôle que ces organismes entendent jouer mais aussi d'une redéfinition de la nature des rapports qu'ils veulent entretenir avec les autres agents sociaux :

- un rapport de collaboration /partenariat, avec l'État, l'Église, le mouvement syndical et le secteur privé,
- un rapport marchand collectivisé avec l'entreprise privée et le secteur communautaire,
- un rapport démocratique élargi au sein même des organismes communautaires.

Dans un tel contexte, l'État n'est plus perçu comme étant le seul lieu de réappropriation des avoirs et du pouvoir liés au mode de vie de ces collectifs. Ils ont décidé d'investir l'économie, à la façon d'un acteur du secteur privé, en se considérant comme un développeur à caractère social.

Réorientation fortuite ou orchestrée ?

[Retour à la table des matières](#)

On ne peut certes pas dissocier ce virage vers l'économie du contexte international de restructuration du capital ; de cette crise sans fin lui plane sur l'ensemble des sociétés occidentales depuis la fin des années trente. Toutefois, on ne peut pas non plus associer cette nouvelle orientation de l'activisme communautaire au seul contexte d'une réaction à la crise, c'est-à-dire à une stratégie de sortie de crise. En fait, il y a beaucoup plus.

Derrière cette volonté d'investir l'économie, au moyen du rapport marchand collectivisé, popularisé au 19^e siècle par le mouvement coopératif, on observe, de par les structures, les objectifs et le travail des collectifs fondés sur une identité communautaire, une continuité et un approfondissement du travail d'exigence de démocratisation du tissu social.

Les CDEC montréalaises, une démocratisation du tissu social

[Retour à la table des matières](#)

Confronté à la montée continue du coût de la vie, à la venue de classes sociales plus favorisées dans leur quartier, à la disparition des emplois traditionnels et à une dépendance encore plus prononcée face à l'État, des individus, regroupés autour d'organismes communautaires de trois des quartiers du T de la pauvreté de Montréal, ont amorcé, en 1984-85, une réflexion sur les actions à entreprendre pour rendre plus efficace leur aide à la population défavorisée.

Cette réflexion a permis de définir des axes de travail autour des questions du logement, de la création d'emplois et de l'aménagement du territoire.

C'est autour de ces trois mêmes questions qu'a été mis sur pied, aux États-Unis, dans le contexte brûlant de la deuxième moitié des années soixante, un modèle de développement économique à caractère communautaire. Subventionnées par l'État et « administrées » par des représentants locaux, les « Community Development Corporation » (CDC) se veulent en premier lieu, une réponse étatique au problème de la pauvreté.

C'est principalement de ce modèle que vont s'inspirer des représentant-e-s des milieux de Pointe-Saint-Charles, de Centre-Sud et d'Hochelaga-Maisonneuve. Sous le leadership de La Pointe, on retient, de l'expérience américaine, l'idée d'une formule subventionnée par l'État, administrée par des représentant-e-s locaux, vouée au développement

économique local et ouverte à des collaborations étroites avec les autres intervenants en développement économique.

Bien qu'il soit à la croisée et d'un élargissement de l'activisme des collectifs à caractère communautaire et d'un soubresaut de sociale-démocratie du Parti Québécois, le développement économique communautaire montréalais a connu un contexte d'émergence qui dépasse, selon nous, le simple cadre anecdotique de la conjoncture économique et des manigances politiques. Sous l'apparence trompeuse d'une nouvelle organisation subventionnée par l'État, on observe la mise en place d'une autre institution par laquelle est amorcé un travail de redéfinition des frontières du champ de participation des divers agents sociaux au développement économique.

Le Programme Économique de Pointe-Saint-Charles (PEP)

[Retour à la table des matières](#)

En 1984, des individus de différents organismes de La Pointe voient la nécessité de partager leur interrogation sur différents problèmes qui assaillent le quartier. Face aux pressions des développeurs, à la détérioration des conditions de vie, au manque d'emplois et à la menace de gentrification on en arrive à la conclusion que la nature des services traditionnellement offerts, par les organismes communautaires, ne répond qu'insuffisamment aux problèmes auxquels la population locale est confrontée.

« Il faut faire quelque chose de nouveau ! » « Oui, mais quoi ? »

Très rapidement on en arrive à cerner, comme prioritaire, la question de l'emploi. Si parallèlement, dans la dite période, quelques tentatives locales de création d'entreprises confirment la possibilité d'une action de revitalisation économique, les échecs rencontrés, sous forme de faillites rapides, mettent en évidence la complexité d'une telle opération. Il se dégage rapidement un consensus sur la nécessité de se do-

ter de moyens et d'outils concrets pour assurer le développement économique escompté.

Il est alors décidé de faire une étude qui :

- évaluerait l'ampleur des problèmes du quartier,
- identifierait des solutions de travail à partir des expériences qui se font ailleurs,
- présenterait, aux instances gouvernementales, des recommandations pour la mise en place d'outils et de mesures de revitalisation socio-économique du territoire.

« À Pointe Saint-Charles on a du Coeur » est le produit de cette étude. On y identifie le développement économique communautaire comme la principale philosophie de travail. On y propose la mise en place d'un outil de travail : une corporation de développement économique communautaire. On propose un plan de financement étatique sur cinq ans, lequel, à long terme, serait remplacé par de l'autofinancement.

En juin 85, la première assemblée générale du PEP réunit les 150 membres (corporatifs et individuels) de la corporation. Dix-neuf personnes, huit des organismes communautaires, huit personnes résidentes du quartier, deux personnes du secteur privé et un membre du personnel sont appelées à siéger sur le premier conseil d'administration. Ce dernier doit mettre en place les premiers éléments des lianes générales de travail avancées par l'assemblée. À ce titre, le mandat du conseil est :

- de voir à la production d'une politique d'aménagement du territoire,
- de voir au développement de nouvelles entreprises,
- de travailler à la création d'emplois,
- de mettre en place des outils de formation pour accroître le niveau d'employabilité de la population.

Depuis deux ans, le PEP a participé à la production un schéma d'aménagement (« Des choix pour La Pointe »), il a aidé financièrement une trentaine d'entreprises nouvelles et anciennes), participé à la création d'une soixantaine d'emplois et travaille activement à la mise en place d'outils (école entreprise, comité d'employabilité) et de mesures (recommandations à l'État) pour accroître le niveau d'employabilité de la population de La Pointe. Dans le cadre de son autofinancement, le PEP a lancé sa première campagne de financement et incorporé deux entreprises : une de consultation en développement économique communautaire (IDEC) et une de service de comptabilité informatisée.

La Corporation de Développement Économique de Centre-Sud (CDEC Centre-Sud)

[Retour à la table des matières](#)

C'est autour du projet « Mon quartier je l'ai à coeur » que les trois volets du mouvement Alerte Centre-Sud ont vu le jour en avril 85. Qualité de Vie et Ressources (QVR), Aménagement et Logement (CLACS) et Économie Emploi (CDEC Centre-Sud) sont les trois avenues de travail retenues par une trentaine d'organismes du quartier pour affronter la réalité d'un Centre-Sud en profonde mutation.

Le comité Économie Emploi, profitant de la réflexion amorcée à Pointe Saint-Charles et des dispositions du gouvernement péquiste à financer un projet pilote de développement économique communautaire, s'est rapidement orienté pour la mise en place d'une corporation de développement économique communautaire.

Les objectifs de la corporation Centre-Sud sont définis en fonction de deux volets. Un dit communautaire, qui vise à doter le quartier Centre-Sud d'un outil politique pour défendre les besoins et les intérêts des résident-e-s. Un dit économique, qui vise à revitaliser l'économie du Centre-Sud au profit des résident-e-s.

Après deux ans de travail, la corporation a finalisé sa structure juridique, s'est définie deux populations cibles, les jeunes et les femmes, travaille principalement au développement de l'entrepreneurship local (aide à une soixantaine d'entreprises pour soixante-dix emplois créés), a réalisé un concours annuel « jeunes et entreprises » et a établi des liens étroits de coopération avec différents intervenants (UQAM, Lavalin, FTQ, La Presse...) pour la mise sur pied des différents projets de la corporation (concours, fonds d'investissement incubateur d'entreprises).

Le Programme Action Revitalisation Hochelaga-Maisonneuve (PAR-HM)

[Retour à la table des matières](#)

Dernier né des corporations existantes, le programme Action Revitalisation Hochelaga-Maisonneuve est à la fois le produit d'une réflexion communautaire et l'acheminement d'une réflexion étatique autour d'un projet de relance économique de l'Office de Planification et de Développement du Québec (OPDQ) dans l'est de Montréal (CREEEM).

Les objectifs initiaux de la corporation :

- stimuler et soutenir le développement économique d'Hochelaga-Maisonneuve,
- favoriser l'amélioration des conditions de vie de la population,
- soutenir les démarches et les actions entreprises pour l'amélioration de la qualité de vie,

vont quelque peu se modifier au cours de la première année d'opération. D'un travail accès sur un quartier précis on élargit son territoire d'intervention au sud-est de l'Île de Montréal. À cette fin, les activités du PAR-HM sont actuellement divisées entre :

- la mise en application d'un plan de revitalisation de l'est de Montréal,
- la réalisation du plan de travail du comité d'employabilité, qui vise à faciliter et maximiser la réinsertion sur le marché du travail, et
- l'administration du budget d'investissement accordé par l'OPDQ à chaque corporation.

Après à peine deux années d'opération, le PARHM a aidé une quinzaine d'entreprises pour la création d'une trentaine d'emplois. Il a été identifié, par l'OPDQ, comme un outil important pour la relance économique de l'est de Montréal. Il est le principal acteur au sein d'un comité d'employabilité qui regroupe des intervenants de tous les secteurs.

Les CDEC, l'établissement de nouvelles alliances

[Retour à la table des matières](#)

Au fil de l'année 87, les trois corporations, en partenariat avec la ville de Montréal et le fonds de solidarité de la FTQ, se sont mises d'accord pour la constitution d'un fonds montréalais d'investissement à capital de risque. Administré par un comité conjoint, ce fonds doit permettre de subventionner des projets qui ne pouvaient l'être vu la petitesse du fonds régional d'investissement (FRI) administré par chaque corporation (100 000 \$ par année).

L'entente est importante. Si elle permet aux corporations de se doter d'un outil pour le démarrage de petites et moyennes entreprises, elle signifie aussi une reconnaissance de leur travail par les milieux municipal et syndical. Des organisations communautaires à vocation économique deviennent, pour divers intervenants, des partenaires avec qui il est bon et intéressant de s'associer pour faire un travail de revitalisation économique.

Cette reconnaissance s'étend lentement au secteur privé. Esso et Johnson et Johnson ont développé un lien de collaboration avec le PAR-HM pour la question de l'employabilité dans l'est de Montréal. Lavalin et Gaz Métropolitain étudient la possibilité d'une collaboration implication dans le dossier d'un incubateur industriel dans centre-sud. Diverses compagnies de Pointe Saint-Charles ont manifesté un vif intérêt lors de la campagne de financement du PEP (automne 87).

Les CDEC, une expérience qui plaît...

[Retour à la table des matières](#)

Au début de l'année 87, dans le cadre du renouvellement de leur budget opérationnel, les CDEC furent évaluées par l'OPDQ. Face à un État québécois à la remorque du néo-libéralisme américain on sent, tout au long du rapport d'évaluation, un désir profond d'en voir les coûts assumés par d'autres intervenants : en l'occurrence les administrations municipales et fédérale.

En fait, le constat principal, de ce rapport d'évaluation des deux années de travail des CDEC, montre en quoi elles sont capables, et à des coûts très avantageux (de 4000 \$ à 5000 \$ par emploi créé), de rejoindre et d'aider une clientèle (gens sur le BES, TPE et PME en formation et sans capital de risque) qui échappe aux divers programmes gouvernementaux de création d'emplois et d'aide à la petite et moyenne entreprise.

Malgré ce constat, et suite à l'échec de voir les administrations municipale et fédérale assumer les coûts d'opération, on veut voir ces organisations en arriver, le plus rapidement possible, à fonctionner sans avoir à en supporter les coûts. En d'autres mots, on veut les voir continuer leurs opérations mais dans la rentabilité, dans ce qui va se dessiner comme une formule de financement qui oblige les corporations à s'autofinancer à 50% d'ici trois ans ; plus précisément d'ici la fin de la présente ronde de subventions (1990).

Et qui déplaît...

[Retour à la table des matières](#)

Si les milieu gouvernementaux reconnaissent la légitimité et la viabilité de telles organisations, le consensus est encore chancelant dans les milieux progressistes. Au colloque de Victoriaville, ce genre d'expériences a été associé au mouvement de privatisation et de récupération avancée par l'État ; à une certaine forme de sous-traitance « politique » du développement économique. Il est aussi vu d'un mauvais œil ces liens qui se tissent de plus en plus entre les CDEC et la grande entreprise.

Malgré tout, un effort de démocratisation

Le niveau de démocratisation d'une institution peut se mesurer à partir de sa gestion interne et de ses liens avec la base. À cet égard, si la formule de gestion représentative, par assemblée générale et conseil d'administration, permet une structure démocratique elle ne constitue pas un élément suffisant pour une gestion démocratique. Le rapport bénévoles permanents peut laisser place à un rapport hiérarchique du genre patronal et donner lieu à des conflits du type de ceux qu'on a connus lors des dernières grèves en milieu coopératif (caisses populaires, coopérative étudiante...). Il est encore trop tôt pour saisir l'orientation principale des dynamiques qui s'élaborent entre chaque conseil d'administration et collectif de permanents ; toutefois, aucune n'a réellement opté pour une gestion participative.

Une autre façon d'évaluer l'impact de démocratisation porté par cette pratique est d'évaluer les activités des corporations. Une telle analyse permet de voir en quoi elles contribuent ou non à la réduction des inégalités sociales. Dans cette optique, les corporations ont permis à des populations défavorisées, soit de combler la formation de base qu'elles ont (augmentation de leur niveau d'employabilité), soit de partir en affaires (développer l'entrepreneuriat local), tout comme les coopératives financières le firent dès les années 30, en fournissant le

capital de risque et les ressources humaines nécessaires au démarrage de l'entreprise.

Évaluation

[Retour à la table des matières](#)

Il est encore trop tôt pour pouvoir évaluer, de façon globale, l'impact de leur travail. Chaque corporation explore, en fonction de ses conditions précises d'émergence, un espace particulier du continuum que représente le développement économique communautaire. À cet effet, elles ont développé des approches et des sensibilités quelquefois divergentes. Divergences qui, au début, ont laissé place à cette inévitable méfiance que génère une économie de marché. Une méfiance fortement activée par une compétition intercorporative pour attirer les fonds nécessaires à la mise en place des divers outils de développement économique avancés. Dans cette veine, la compétition entre les corporations, pour la mise sur pied d'incubateurs de quartier, a quelque peu refroidi le climat initial de coopération.

Cette crise de croissance surmontée, on a vu les trois corporations, avec le travail conjoint pour la création d'un fonds d'investissement montréalais, resserrer les liens qui les unissent. Elles ont accepté le fait qu'il n'existe pas une seule définition du développement économique communautaire ni une seule pratique pour le réaliser. Les divergences sont alors apparues comme des voies d'expérimentation par lesquelles sont testées les différentes avenues du développement économique communautaire.

Pour nous, tant et aussi longtemps que ces organisations continueront d'explorer et d'étendre les différentes dimensions de leur champ d'intervention et que les portes resteront ouvertes à l'exigence de démocratisation du tissu social qui les porte, le bilan social de cette expérience reste positif.